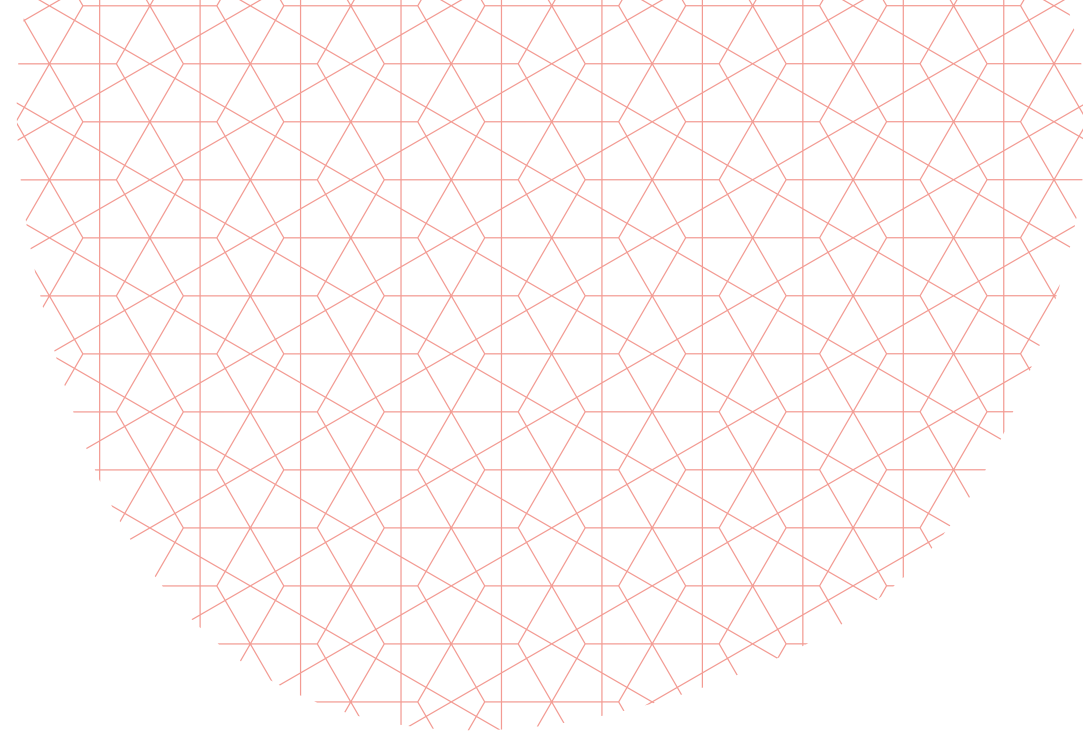
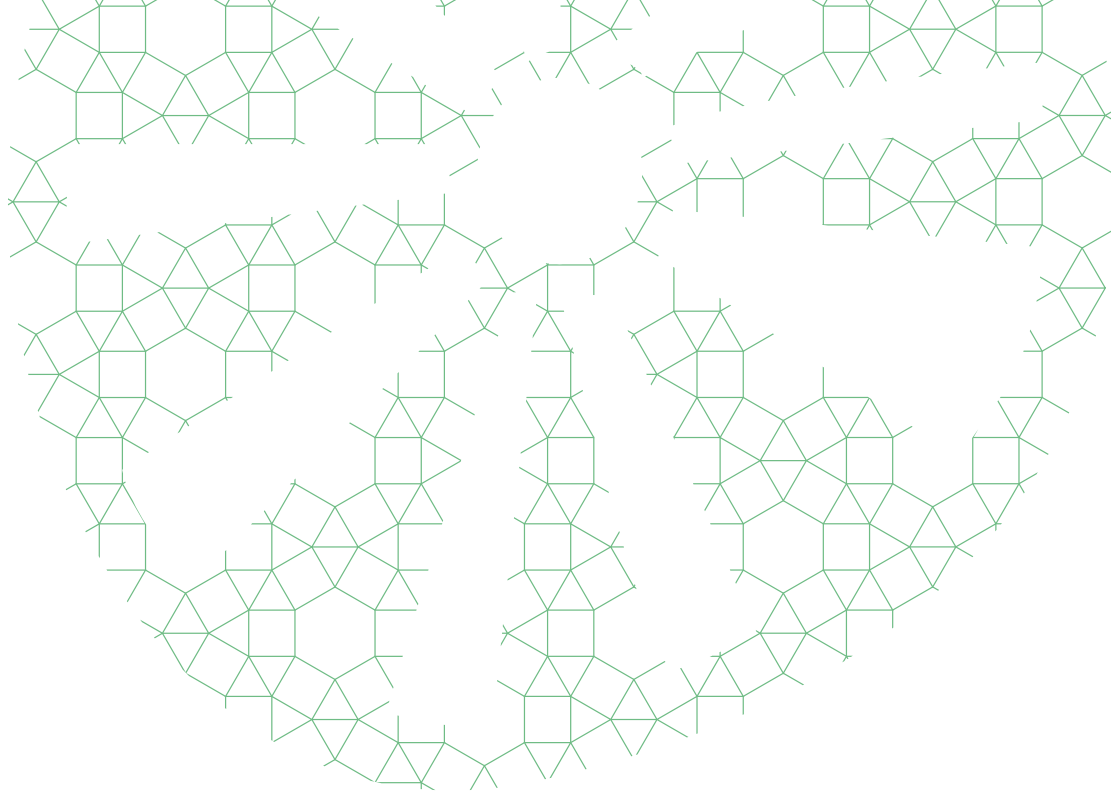


CO·NECTA



La guía para equipos
de emprendedores
creativos en América Latina
y el Caribe

Construir relaciones



Clasificaciones JEL: L26, M13, Z11

Palabras clave: emprendimiento, industrias creativas, América Latina y el Caribe

Copyright © 2021 Banco Interamericano de Desarrollo.
Esta obra se encuentra sujeta a una licencia

y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

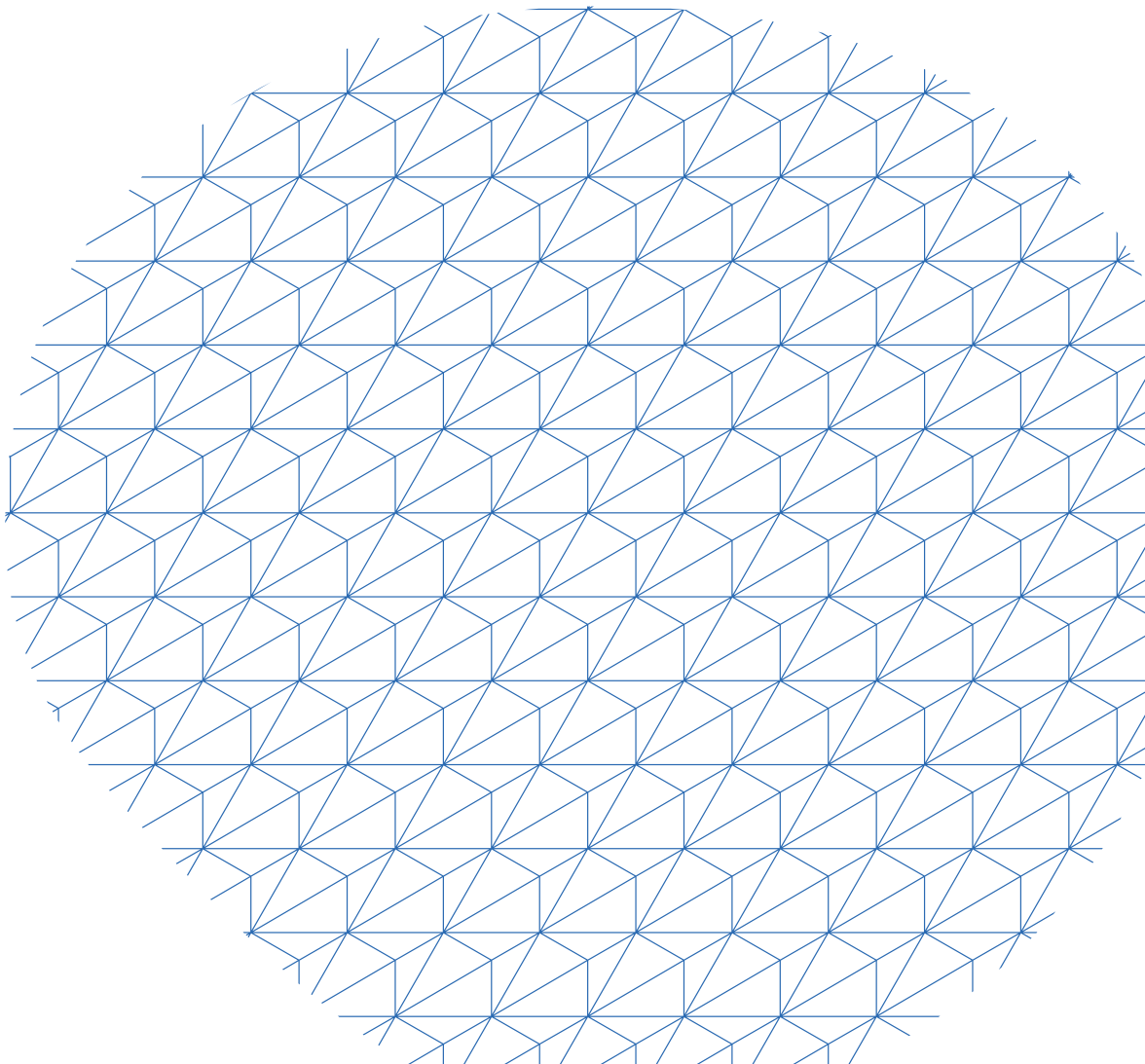
Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID no están autorizados por esta licencia CC-BY y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Nótese que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.



Banco Interamericano de Desarrollo
1300 New York Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20577

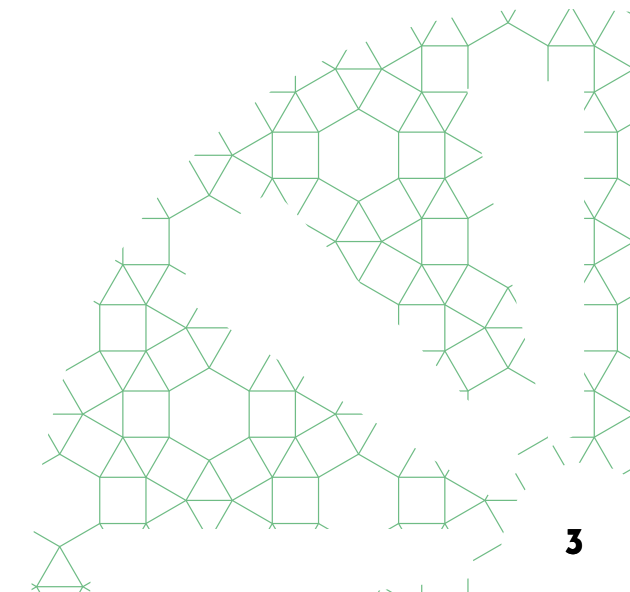
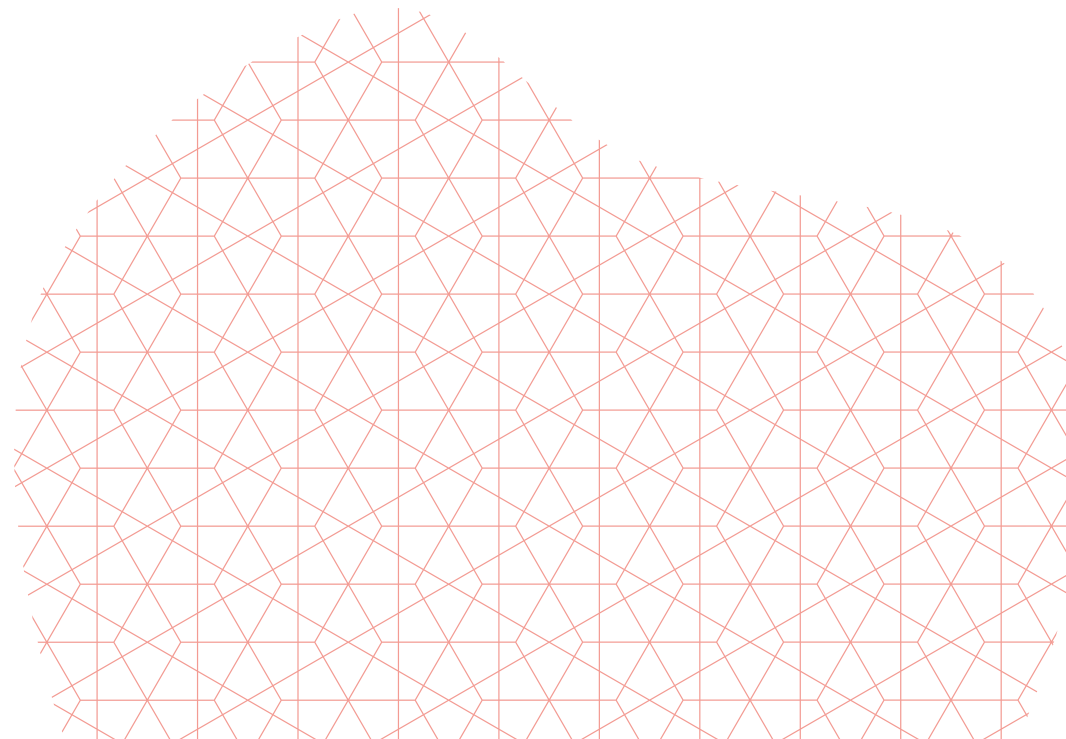
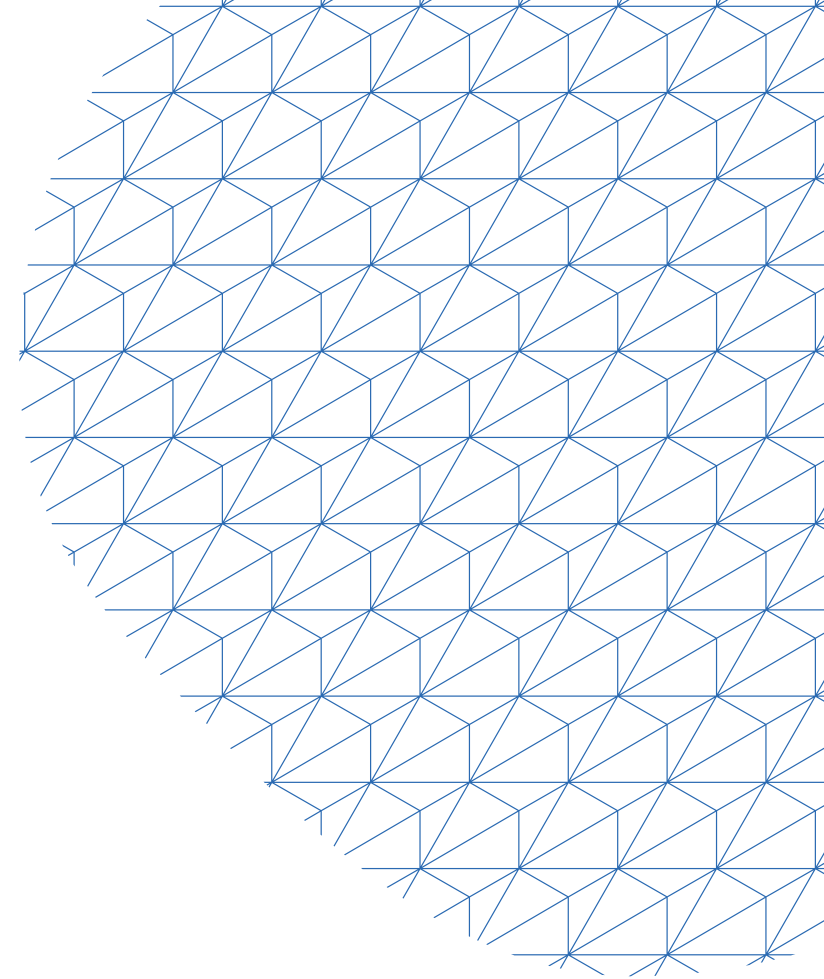


Bienvenido a **CO·NECTA**

Los equipos emprendedores más originales y más eficaces son variados, pues reúnen diferentes perspectivas, fortalezas y disciplinas. Un equipo creativo no es la excepción.

Los equipos creativos pueden tomar distintas formas: podrían ser un grupo informal de trabajadores autónomos que a menudo unen esfuerzos para colaborar en proyectos, como un colectivo de artistas y productores, un equipo de empleados dentro de un estudio o agencia convencional, o algo intermedio. No importa la forma, como equipo creativo, se necesitan estructuras claras, procesos colaborativos y un enfoque laboral reiterativo para asegurar su adaptabilidad y resiliencia.

CO·NECTA es una guía de autoaprendizaje desarrollada por Nesta y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) con el fin de que los equipos de emprendedores creativos de América Latina y el Caribe (ALC) puedan alinear ideas, fijar una estrategia y trabajar en conjunto hacia un futuro sostenible.



Vista panorámica de **CO·NECTA**

Construir un equipo creativo



Alinear a su equipo

- Mapear y reconocer sus competencias
- Definir sus valores personales y de equipo
- Comprender el comportamiento de su equipo

Construir una cultura de equipo

- Identificar y mejorar las interacciones de su equipo
- Diseñar su cultura de equipo
- Poner en práctica la reflexión en su trabajo

Trabajar en equipo

- Definir el propósito de su equipo
- Estructurar sus formas de trabajo

Construir relaciones



Comprender a sus clientes

- Identificar sus clientes y comprender sus necesidades
- Mapear la experiencia de sus clientes

Comprender su ecosistema

- Entablar relaciones en su industria

Personalizar sus comunicaciones

- Articular su promesa de marca
- Desarrollar su estrategia de comunicación
- Dirigirse a su público
- Crear su estrategia de marketing

Construir un emprendimiento sostenible



Definir su propósito

- Identificar los valores de su emprendimiento
- Establecer su visión y misión

Mapear sus procesos

- Diseñar un plan de proyecto
- Mapear una secuencia de flujo de trabajo
- Mapear sus puntos de entrega

Sostener un emprendimiento saludable

- Consolidar los elementos fundamentales de su emprendimiento
- Comprender los elementos básicos de las finanzas y el financiamiento
- Prepararse para lo esperado (y lo inesperado)
- Gestionar su propiedad intelectual

Explorar nuevas oportunidades

- Practicar la creación de prototipos
- Diversificar o escalar su emprendimiento

Qué es CO·NECTA

CO·NECTA es una guía de autoaprendizaje para equipos de emprendedores creativos que hayan trabajado juntos durante al menos dos años.

CO·NECTA tiene tres módulos:



Construir un equipo creativo

Reconectarse entre sí. Sin importar que sean un equipo relativamente nuevo o hayan trabajado juntos durante años, este módulo los ayudará a reencontrarse como individuos, a crear una cultura de equipo sana y a diseñar mejores hábitos de trabajo.



Construir relaciones

Considerar su emprendimiento desde un punto de vista externo. Este módulo los ayudará a dirigirse a su público, comprender cómo sus clientes perciben su emprendimiento y conocer a los actores en su ecosistema.



Construir un emprendimiento sostenible

Explorar debajo de la superficie de su emprendimiento y su funcionamiento interno. Este módulo los ayudará a crear procesos internos para llevar su producto o servicio al mercado, mitigar riesgos y prepararse para el futuro.

Cada módulo incluye tres o cuatro secciones que abarcan de uno a cuatro objetivos de aprendizaje cada una. Estos se alcanzarán a través de actividades programadas, instrucciones y una serie de:



PLANTILLAS

Para formular y registrar sus ideas.

HOJAS DE INFORMACIÓN

Para una mayor comprensión sobre el tema.

NOTAS DE DEBATE

Para llevar a cabo una conversación que analice su situación actual.

PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

Para acordar los próximos pasos y asumirlos como compromiso.

RECURSOS ADICIONALES

Para señalar otros ejemplos y lecturas complementarias.

También incluye historias inspiradoras de emprendimientos creativos reales en ALC que demuestran los beneficios de estas metodologías.

CO·NECTA ha sido diseñado para ir y venir según sea necesario. Cada módulo, sección e incluso objetivo de aprendizaje ha sido ideado para funcionar de manera independiente. Sin embargo, **CO·NECTA** también puede utilizarse en forma de aprendizaje secuencial, si así lo prefieren. En la página 8 se sugieren algunas opciones de aprendizaje para que puedan comenzar.

De cualquier manera, **CO·NECTA** es un recurso que los ayudará a navegar hacia las próximas etapas de crecimiento o desarrollo de negocio.

Cómo utilizar CO·NECTA

El propósito de la guía de autoaprendizaje **CO·NECTA** es que trabajen como equipo según los tiempos y el ritmo que necesiten. Las actividades están diseñadas teniendo en cuenta el trabajo en equipo y colaborativo, para asegurar el compromiso y participación de cada individuo. Algunas de las actividades pueden ser completamente nuevas para ustedes, otras pueden resultarles conocidas o incluso pudieron haberlas hecho antes; si bien no todas las actividades tendrán relevancia inmediata, aprovechen la oportunidad para probar nuevas ideas y también para revisar prácticas preestablecidas.

Para comenzar, revisen en equipo los tres módulos –y los objetivos de aprendizaje– y determinen cuáles son más urgentes.

NECESITARÁN

- Si están trabajando juntos en el mismo lugar, necesitarán bolígrafos, hojas de papel pequeñas o notas *Post-it*, un cronómetro y una hoja grande de papel o pizarra para ilustrar las plantillas en donde sea necesario. Si utilizan una pizarra, tomen fotografías de su trabajo por si se llega a borrar accidentalmente. En caso de no tener cómo hacerlo, en el anexo hay versiones de las plantillas que pueden imprimirse (estas deberán ser de tamaño A2 o más grandes para que puedan trabajar todos juntos). Idealmente, desplegarán toda su creatividad, llenarán las plantillas y utilizarán **CO·NECTA** de acuerdo a sus necesidades.
- Si están trabajando de forma remota, deberán tomarse el tiempo con anticipación para recrear las plantillas en formato digital a través de la herramienta de colaboración que prefieran, como Miro, Mural o Venngage.

Los objetivos y las actividades de aprendizaje sugieren cierta duración para un grupo de aproximadamente cinco personas. Estos marcos temporales son únicamente una guía; hagan uso de su discreción según el tamaño y la experiencia del equipo. Establezcan plazos concretos para cada actividad, de tal forma que se logren mantener activos y concentrados en la tarea. Tomen en cuenta que será poco probable completar las plantillas dentro del plazo marcado, entonces utilicen dicha duración para familiarizarse con el concepto, llevar a cabo un debate y reunir algunas ideas iniciales.

Los resultados nunca son inamovibles, por lo que es importante que se tomen el tiempo necesario para implementar sus ideas y reflexionar sobre el producto final. Retomen **CO·NECTA** de forma habitual –cada año, mes o más seguido–. La visión que obtengan y la dirección a tomar cambiarán con el tiempo.

¿Es usted facilitador de talleres?

CO·NECTA se dirige a equipos de emprendedores creativos como sus principales lectores. No obstante, en caso de ser facilitador de talleres, líder de un *hub* o asesor de negocios, puede utilizar o adaptar **CO·NECTA** a su público objetivo (conforme a la licencia Creative Commons). A diferencia del soporte comercial tradicional, **CO·NECTA** ha sido diseñado teniendo a los creativos y las creativas en mente. Su enfoque es flexible, involucra a los equipos a nivel personal mediante la exploración de valores y motivaciones, y estimula la apertura y el trabajo en equipo.

CONSEJOS PARA INSTRUIR SOBRE EL USO DE PLANTILLAS A LOS EQUIPOS DE EMPRENDEDORES CREATIVOS

- Como amplia sugerencia, tome de cinco a diez minutos para introducir el concepto de forma breve y explicar las instrucciones de la actividad. Luego, permita que los equipos trabajen juntos en la plantilla durante unos 30-45 minutos. A continuación, reúna a los equipos para reflexionar durante otros 15 minutos.
- Mientras los equipos estén trabajando en la plantilla, camine alrededor de las mesas para prestar asistencia únicamente en caso de que sea necesario. Repita una pregunta y su respuesta al resto del salón si resulta relevante para todos los equipos. Este enfoque permite a los equipos aprender por sí mismos y apoyarse entre sí (dentro de sus propios equipos o en otros). De esta forma, se verán fortalecidos al notar cuánto pueden resolver de forma autónoma y desarrollarán facultades sobre las herramientas, su propio aprendizaje y emprendimiento. También desarrolla la confianza entre pares y demuestra la confianza entre ellos.
- Si lleva a cabo una sesión de ideas, recuerde dejar unos minutos de silencio para que los individuos escriban sus pensamientos e ideas iniciales para luego empezar con la conversación.
- El objetivo de su rol es mantener una actitud curiosa y prestar apoyo: haga preguntas, dé ejemplos –y a veces consejos– relevantes, pero recuerde que nunca ha estado exactamente en donde ellos están.
- Los equipos deben sentirse cómodos con el nivel de información que eligen compartir con los demás.
- Recuérdeles a los equipos que es poco probable finalizar la plantilla dentro del plazo establecido: están aprendiendo el concepto y familiarizándose con él mediante el bosquejo de ideas (con la intención de terminar más adelante).
- Cambie la manera en que los equipos deben completar las plantillas y ofrezca una reflexión, por ejemplo, de forma individual, en equipos, grupos, plenarios, etc.
- Presente el contenido de tal forma de que se adapte a su estilo propio de instrucción y a los estilos de aprendizaje de los equipos. Quizás desee incorporar el conocimiento integral, la narración, estimuladores, videos, ejemplos reales o personales, música, etc.
- Refiérase nuevamente a **CO·NECTA** en la medida de lo posible.

Dónde comenzar con CO·NECTA

CO·NECTA ha sido diseñado para ir y venir según sea necesario. Cada módulo, sección e incluso objetivo de aprendizaje ha sido ideado para que funcione de manera independiente. Los caminos de aprendizaje que se sugieren son solamente un punto de partida, no son exhaustivos. Los objetivos de aprendizaje pueden encajar de diversas formas y ustedes podrán encontrar sus propias combinaciones también; no hay manera correcta o incorrecta de utilizar **CO·NECTA**. Desplieguen su creatividad y exploten recursos provistos para satisfacer sus necesidades.

Si desean crear un producto nuevo...

8 HORAS APROXIMADAMENTE

Identificar a sus clientes
y sus necesidades

145 min.

Estructurar sus formas de trabajo

100 min.

Mapear sus puntos de entrega

90 min.

Practicar la creación de prototipos

100 min.

Poner en práctica la reflexión
en su trabajo

60 min.

Si desean explorar nuevas asociaciones...

8 HORAS APROXIMADAMENTE

Diseñar su cultura del equipo

45 min.

Establecer su visión y misión

120 min.

Entablar relaciones en su industria

105 min.

Diversificar o escalar su emprendimiento

90 min.

Desarrollar su estrategia de comunicación

60 min.

Poner en práctica la reflexión
en su trabajo

60 min.

Si desean solicitar financiamiento...

7,5 HORAS APROXIMADAMENTE

Comprender los elementos básicos de
las finanzas y el financiamiento

45 min.

Entablar relaciones en su industria

105 min.

Articular su promesa de marca

45 min.

Prepararse para lo esperado
(y lo inesperado)

60 min.

Consolidar los elementos fundamentales
de su emprendimiento

60 min.

Dirigirse a su público

75 min.

Poner en práctica la reflexión
en su trabajo

60 min.

Construir relaciones



Construir relaciones

Consideren su emprendimiento desde un punto de vista externo. Este módulo los ayudará a dirigirse a su público, a entender cómo sus clientes perciben su emprendimiento y a conocer a los agentes en su ecosistema. El emprendimiento creativo es solamente un pasatiempo si no se tienen clientes, por lo que es importante comprender y satisfacer las necesidades de los mismos. Reconozcan cómo encaja su emprendimiento dentro del ecosistema de su comunidad, región, sector o industria y las relaciones que necesitan crear. Al emprender, uno no está solo; hay personas que pueden apoyarlos y viceversa.

Este módulo incluye tres secciones, cada una con una historia inspiradora de un equipo de emprendimiento creativo proveniente de ALC. Los siete objetivos de aprendizaje contienen una serie de instrucciones sobre las plantillas a completar, hojas de información para consultar, notas de debate para llevar a cabo una conversación, preguntas de reflexión para ayudarlos a respetar sus compromisos y recursos adicionales que llevan a lecturas complementarias.

COMPRENDER A SUS CLIENTES

Su capacidad para entender a sus clientes y poder identificar nuevos es necesaria para hacer crecer y sostener su emprendimiento. Consideren quiénes son ellos, cuáles son sus características, cómo pueden clasificarlos y cuál es la mejor forma de interactuar con ellos. Si no lo hacen, más adelante podrá existir una disparidad entre quiénes piensan que son sus clientes y quiénes son en realidad.

RECUERDEN

- Ajusten los marcos de tiempo según el tamaño y la experiencia del equipo, pero también establezcan plazos concretos para mantener el foco.
- Es poco probable que se pueda finalizar con las plantillas dentro de los tiempos sugeridos. Estos tiempos les permiten familiarizarse con el concepto, llevar a cabo un debate y reunir algunas ideas iniciales. Completen la plantilla en conjunto más adelante, una vez que hayan recopilado más datos.
- Si están trabajando juntos en el mismo lugar, necesitarán bolígrafos, hojas de papel pequeñas o notas *Post-it*, un cronómetro y una hoja grande de papel o pizarra para ilustrar las plantillas en donde sea necesario.
- Si están trabajando de forma remota, deberán recrear con anticipación las plantillas en formato digital a través de la herramienta de colaboración que prefieran.
- Desplieguen su creatividad y utilicen **CO·NECTA** para satisfacer sus necesidades.
- Sus resultados no son inamovibles; implementen sus ideas y reflexionen sobre el producto final. Oportunamente, vuelvan a la actividad. La perspectiva que obtengan cambiará con el tiempo.

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

- Los participantes podrán identificar a sus clientes y sus características.
..... 145 min.
- Los participantes podrán clasificar a sus clientes y determinar la mejor forma de interactuar con ellos.
..... 60 min.



HISTORIA

INSPIRADORA

ArchDaily, una plataforma digital fundada en Chile, es el sitio de arquitectura más leído del mundo, llegando a más de 18 millones de lectores cada mes. El éxito de ArchDaily es resultado de haber comprendido a fondo a sus clientes y sus necesidades. El equipo identificó una brecha en el mercado para crear una plataforma que brindara inspiración, conocimiento y herramientas relevantes para el campo arquitectónico.

Con el tiempo, la plataforma ha crecido y la actual vastedad del archivo la ha convertido en una referencia para los arquitectos que constantemente buscan inspiración cuando están trabajando en un proyecto. A estos les interesa explorar materiales y técnicas en otros proyectos, para poder aprender y aplicar nuevos conocimientos a su trabajo. También, los arquitectos que visitan la

página buscan empresas que elaboren los productos que mejor se ajusten a sus ideas y, a su vez, las empresas publicitan y promocionan sus productos en el sitio de ArchDaily. De tal forma, ambas partes, tanto arquitectos como empresas, se benefician del catálogo digital de ArchDaily, que les permite estar en contacto directo entre sí.

**Identificar a sus clientes y
comprender sus necesidades**



90 min.

Técnicas de entrevista

INTRODUCCIÓN

Comprender a sus clientes y sus necesidades es clave para su emprendimiento. Se puede tener una gran variedad de clientes, por lo que es necesario saber cómo interactúan con ustedes y por qué puede ayudarlos a conocer cómo ellos perciben su producto, servicio o experiencia y cómo se puede(n) mejorar. Pueden perder clientes si no logran satisfacer sus necesidades de forma eficiente. Existen varias técnicas de investigación (p.ej., observaciones, entrevistas, encuestas, grupos focales, etc.); sin embargo, esta sección se centra en las entrevistas y cómo llevarlas a cabo exitosamente.

INSTRUCCIONES

Para comprender a fondo a sus clientes es posible que deban realizar entrevistas y, para hacerlo, necesitarán desarrollar un plan. En grupo, consideren las notas de debate y capturen sus pensamientos e ideas. Revisen la hoja de información (página 15) y, al momento de realizar las entrevistas, utilicen la plantilla de “registro de perspectivas” (página 16) para dar seguimiento a las respuestas.

PLAN DE LA ENTREVISTA

- 1 Identifiquen los segmentos de clientes (o de clientes potenciales) de los que necesitan saber. ¿Quiénes son y por qué es importante entenderlos mejor?
- 2 Analicen cómo accederán a algunos de los clientes individualmente para conversar con ellos y cómo abordarán el diálogo.
- 3 Definan lo que desean aprender de ellos y formulen preguntas que puedan ayudarlos.
- 4 Piensen en los incentivos que estos clientes individuales pueden tener para involucrarse con ustedes. Esto es importante, pues ellos les darán su tiempo y visión.

REALIZAR UNA ENTREVISTA

Esta hoja de información ofrece un bosquejo de entrevista, además de una estructura y de algunas preguntas que les pueden ser de utilidad. Siempre adapten las preguntas para ajustarse a las necesidades e intereses asociados a los segmentos de sus clientes. Las siguientes preguntas son solo una guía.

Si no tienen experiencia en entrevistas, practiquen las técnicas para hacerlas con algunos clientes que ya conozcan bien. Ganar confianza puede tomar tiempo, pero cuanto más lo practiquen, más mejorarán.

CUESTIONES PRELIMINARES

PREGUNTAS GENERALES DEL PROYECTO

¿Para qué parte de su emprendimiento les será útil esta entrevista?

TEMAS ESPECÍFICOS

¿Cuáles son los temas clave que desean observar y escuchar?

INCENTIVO

¿Cómo animarán a las personas a participar? ¿Las compensarán de alguna manera?

PROPUESTAS PARA MENCIONAR EL INCENTIVO

“Sean parte de este proyecto para ayudar a personas como ustedes”.

“Ayúdennos a diseñar un _____ para su área”.

“Ayúdennos y les traeremos pastel/les daremos un vale”.

ESTRUCTURA

1. INTRODUCCIÓN

Preséntense a sí mismos y a su emprendimiento (intenten no explicar de más).
Pidan el consentimiento verbal de sus interlocutores para filmar o tomar fotografías.

2. ENTRADA EN MATERIA

Comiencen con preguntas amplias sobre el contexto.

3. PROFUNDIZACIÓN

Indaguen en las áreas en las que les gustaría enfocarse.

4. CIERRE

Agradézcanles su participación.
Compartan algunas de las cosas de la entrevista.
Pídanles que firmen el formulario de consentimiento.

5. REDACCIÓN

¿Qué aprendieron?
¿Cómo harán el seguimiento?

PREGUNTAS ÚTILES

ABIERTAS

- ¿Cuál ha sido su experiencia con X?
- ¿Cómo le dirían a alguien que utilice X?
- ¿Cómo utilizan X su familia y sus amigos?
- ¿Qué funcionalidad o características de X utilizan o no utilizan?
- ¿Cuándo fue la última vez que hicieron X?
- ¿Por qué hicieron X?
- ¿Cómo se ve un buen X?
- En su experiencia, ¿cuál es la diferencia entre X e Y?

HABLAR SOBRE OPINIONES
CONTROVERTIDAS O NEGATIVAS

- Algunas personas nos dicen esto...
- Varias personas dicen que...
- ¿Cuál es su opinión sobre X?

IR MÁS ALLÁ EN EL TIEMPO

- ¿Cómo creen que X habrá cambiado en cinco años?
- Si tuvieran una máquina del tiempo, ¿qué cambiarían de X?
- ¿Qué desean para su futuro?

ESPERANZAS Y TEMORES

- ¿Qué les gustaría tener más en su vida?
- Si tuvieran una varita mágica, ¿qué cambiarían sobre X?

ALTIBAJOS

- ¿Qué es agotador sobre X?
- ¿A dónde van para divertirse?
- ¿Cuál es la mejor experiencia que han tenido en todo el año?
- ¿A quiénes ven a diario?
- ¿A quiénes les gustaría ver?

REGISTRO DE PERSPECTIVAS

Es crucial que tomen notas mientras realizan la investigación. Utilicen esta plantilla de “registro de perspectivas” para asentar observaciones generales sobre clientes específicos. A menudo resulta útil realizar investigaciones de campo en duplas, así una persona desempeña el rol de entrevistador, mientras que la otra toma notas. Es posible que ambos escuchen cosas diferentes, lo que les permitirá crear una relación con los clientes y sondear mejor las respuestas. Registren sus observaciones en un lugar, ya que la información que recolecten con el tiempo debería sustentar las decisiones referentes a su emprendimiento.



OBSERVACIONES Y CITAS:

¿QUÉ COSAS DE LO QUE ESCUCHARON Y VIERON LOS SORPRENDIERON?

- EL ENTREVISTADO SE INVOLUCRA CON NUESTRO PROYECTO.
- “PIENSO QUE ES IMPORTANTE INCORPORAR ESTE TIPO DE SERVICIOS EN NUESTRAS COMUNIDADES. PARA PODER FOMENTAR LAS RELACIONES ENTRE LOS ARTISTAS Y OTROS PROFESIONALES”.

HALLAZGO(S) CLAVE:

¿QUÉ SIGNIFICA ESTA OBSERVACIÓN O CITA TEXTUAL PARA SU EMPRENDIMIENTO?

- NOS INTERESA EXPERIMENTAR UN CAMBIO EN NUESTRAS MANERAS DE TRAER EL ARTE A NUESTRAS COMUNIDADES.

FECHA: 10 DE MARZO
ENTREVISTADOR: JUAN

LUGAR: CENTRO DE LA CIUDAD

NOMBRE DEL CLIENTE: MARTA

SEGMENTO DEL CLIENTE: CLIENTE
POTENCIAL

RECURSOS ADICIONALES



10 min.

Segmentos de clientes

INTRODUCCIÓN

No todos sus clientes serán iguales, por lo que deberán considerar diversas maneras de interactuar con cada grupo. Crear segmentos de clientes y luego sus perfiles les permitirá tener una noción más profunda acerca de cómo captar mejor sus intereses y necesidades.

Existen distintas maneras de trazar el perfil de sus clientes. Por ejemplo, podrían segmentarlos por:

- **DEMOGRAFÍA:** edad, género, lugar de residencia, situación financiera.
- **PERSONALIDAD:** preferencias específicas.
- **CONDUCTAS:** pasatiempos, ocupación, estilo de cliente en línea, etc.
- **CANALES DE INTERACCIÓN (P.EJ., LA FORMA EN LA QUE INTERACTÚAN CON ELLOS):** en línea, en eventos, a través de relaciones.
- **TIPO DE MERCADO:** masivo, nicho, diversificado.

El significado de la palabra “clientes” puede ser muy amplio para su emprendimiento. A continuación se presentan algunos ejemplos a considerar para su emprendimiento.



COMPRADOR

¿Quién paga por ello?

→ **POR EJEMPLO:** una madre que paga por los boletos de cine para sus hijos.



ENCARGADO DE COMPRAS

¿Quién selecciona este producto para venta minorista?

→ **POR EJEMPLO:** un comprador de modas que selecciona prendas para la temporada.



PROVEEDOR DE SERVICIOS

¿Quién se ocupa si algo falla?

→ **POR EJEMPLO:** un joyero que repara una cadena rota.



USUARIO

¿Quién lo usa a diario?

→ **POR EJEMPLO:** un niño que utiliza un juguete que su abuelo le compró.



DISTRIBUIDOR

¿Quién lo pone a disposición del mundo?

→ **POR EJEMPLO:** una disquera que distribuye un nuevo sencillo.



EDITOR

¿Quién podría comprar los derechos?

→ **POR EJEMPLO:** una editorial que compra la licencia para vender un libro.



ESPECIFICADOR

¿Quién dice a otras personas que lo compren?

→ **POR EJEMPLO:** un diseñador de interiores que especifica los azulejos del baño para un apartamento nuevo.



MINORISTA

¿Quién lo vende al comprador?

→ **POR EJEMPLO:** una tienda de museo que se abastece de productos locales para vender.

RECURSOS ADICIONALES



45 min.

Personas

INTRODUCCIÓN

Las personas son “arquetipos” que representan cómo un segmento de clientes se puede comportar, pensar, sentir, etc. Las *personas* ayudan a comprender mejor los segmentos de clientes, ya que se centran en las características comunes de un grupo más que de un individuo específico. Cuanto más se parezcan sus *personas* al público del que han aprendido en su investigación, mejor. Cuando diseñan o repiten un producto, un servicio o experiencia, necesitan considerar cómo reaccionarían las personas pertinentes.

Recuerden que sus segmentos de clientes pueden variar en función del proyecto. Aunque puedan ser un emprendimiento especializado, sus proyectos pueden apuntar a varios públicos.

INSTRUCCIONES

Después de recolectar los datos de la investigación que han llevado a cabo, necesitarán crear una *persona* por segmento de cliente. Sus *personas* deben ser específicas pero basadas en personas reales y sustentadas por su investigación.

Trabajen en grupo y decidan qué *persona* de su segmento de clientes desean crear primero. Comiencen por definir la demografía en la columna izquierda antes de que su *persona* cobre vida mediante un dibujo. Agreguen una cita textual de lo que su *persona* podría decir para dar una idea de su personalidad. Describan sus metas, intereses y necesidades. Finalmente, reflexionen sobre su oferta y describan las razones por las que esta *persona* se involucraría con ustedes.



HISTORIA INSPIRADORA

Un buen ejemplo es [Gaucho Devs](#), una agencia digital en Argentina. Al ser una empresa que trabaja con clientes de diferentes sectores, Gaucho Devs tiene un abanico de públicos, cada uno con intereses diversos. Por eso, se aseguran de captar a fondo las necesidades de cada uno de sus clientes antes de desarrollar una propuesta.

El equipo de Gaucho Devs desarrolla aplicaciones y contenido con tecnología inmersiva, así como la realidad virtual, la aumentada y la mixta. Los siguientes ejemplos ilustran su amplia base de clientes, productos y el beneficio de tomarse el tiempo para entender las necesidades del público en profundidad. Su juego de mesa trivía y aplicación “Eco Huella” están diseñados para niños y les enseña sobre energía renovable, el reciclaje y el uso del agua. Dentro del sector del vino, Gaucho Devs ha desarrollado experiencias de realidad aumentada en las etiquetas de las botellas de vino para sorprender a los consumidores y agregar valor a las marcas. Sus experiencias de realidad aumentada también se están utilizando en la industria gastronómica para entretener a los clientes de restaurantes mientras esperan sus alimentos. Y en respuesta a la pandemia de la COVID-19 en 2020, Gaucho Devs trabajó junto a algunos socios dentro del sector turístico de Mendoza para desarrollar una aplicación de realidad aumentada que estimuló el turismo a través de guías virtuales.

CITA

“ME GUSTA JUGAR VIDEOJUEGOS INDIE, PERO NINGUNO DE MIS AMIGOS JUEGA. SERÁ IDEAL PARA MÍ CREAR UNA COMUNIDAD DE GAMERS EN LA PAZ”.

NOMBRE

ALEX

TIPO DE SEGMENTO DE CLIENTE

PROSUMIDOR: GAMER OCASIONAL

EDAD

25

LUGAR DE RESIDENCIA

CENTRO, LA PAZ

OCUPACIÓN

DESARROLLADOR *FRONT-END*

APARIENCIA

(hagan un dibujo)



METAS

¿Cuáles son sus sueños o aspiraciones?
¿Quiénes son sus modelos a seguir y sus héroes?

- UNO DE MIS SUEÑOS ES VER MI NOMBRE EN LOS CRÉDITOS FINALES DE UN VIDEOJUEGO.
- QUISIERA TRABAJAR EN UN ESTUDIO DE VIDEOJUEGOS COMO DESARROLLADOR.
- QUISIERA PARTICIPAR EN EVENTOS DE VIDEOJUEGOS.
- QUIERO CREAR UNA COMUNIDAD DE GAMERS EN LA REGIÓN DE ALC.

INTERESES

¿Qué los motiva? ¿Qué hacen en su tiempo libre? ¿Cuáles son sus valores?

- ME GUSTA JUGAR VIDEOJUEGOS E INTERACTUAR CON OTROS.
- ME MOTIVAN LOS JUEGOS DE RITMO RÁPIDO.
- SOLO JUEGO EN MI TIEMPO LIBRE.
- JUEGO PRINCIPALMENTE A VIDEOJUEGOS INDIE

RAZONES PARA INVOLUCRARSE CON USTEDES

¿Qué puntos débiles o desafíos de este segmento de cliente tomarán en cuenta como equipo? ¿Cuáles son los beneficios para este segmento de clientes?

- PRODUCIMOS JUEGOS INDIE.
- LA MONETIZACIÓN DE NUESTROS JUEGOS NO ES UNA PRIORIDAD.
- TENEMOS UNA COMUNIDAD DE GAMERS INDIE A QUIENES YA LES GUSTAN ALGUNOS DE NUESTROS JUEGOS.
- ORGANIZAMOS EVENTOS DE VIDEOJUEGOS.

NECESIDADES

¿Qué necesidades tienen en su vida personal y profesional? ¿Qué les preocupa?

- QUISIERA TENER MÁS TIEMPO PARA JUGAR.
- ME FRUSTRA QUE LOS JUEGOS SEAN “PAGAR PARA GANAR”.
- NECESITO DIVERTIRME MIENTRAS JUEGO.
- NECESITO VIDEOJUEGOS QUE NO CONSUMAN MUCHO TIEMPO.

RAZONES PARA NO INVOLUCRARSE CON USTEDES

Tengan en cuenta el conocimiento de la marca, el costo, la ubicación, el acceso, etc.

- NO TENEMOS LOS RECURSOS PARA REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS GRANDES.
- NUESTROS JUEGOS NO SE VENDEN EN LAS PLATAFORMAS MÁS GRANDES DEL MERCADO.

PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿De qué otras maneras describirían a sus clientes?

¿Qué suposiciones sobre sus clientes han sido cuestionadas?

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

RECURSOS ADICIONALES

Mapear la experiencia de sus clientes



60 min.

El viaje del cliente

INTRODUCCIÓN

Trazar el viaje de su cliente les dará una visión global y empática de cómo experimentan ellos con su producto o servicio: generalmente se incluye un elemento narrativo que ilustra su experiencia. Esto los ayudará a conocer con mayor profundidad cuándo, cómo y por qué los clientes interactúan con su producto o servicio, cómo ustedes satisfacen sus necesidades, y los puntos débiles de su oferta que deben mejorar. Una vez que hayan finalizado el viaje del cliente, podrán identificar las oportunidades potenciales para interactuar con más eficiencia en el futuro.

INSTRUCCIONES

En grupo, acuerden qué *persona* utilizarán para crear el viaje. Pueden usar esta plantilla para un producto o servicio existente o para algo nuevo que estén desarrollando.

Utilizando la plantilla “el viaje del cliente” (página 24), mapeen la experiencia de su cliente a través del tiempo y completen las columnas de izquierda a derecha (no fila por fila). Por ejemplo: qué les sucedió antes, durante y después de la interacción.

Sean tan visuales como sea posible al mapear lo que su cliente está haciendo y pensando: intenten dibujar sus acciones en lugar de describirlas solo con palabras. Al momento de analizar lo que su cliente está sintiendo, visualícenlo como una curva y mapeen los altibajos de sus emociones (p.ej., quizá antes de la interacción no son felices, pero después de la experiencia con su producto o servicio se sienten muy bien o tal vez no).

Tras haber mapeado todo esto, identifiquen las interacciones clave que sus clientes tienen con lo que están ofreciendo. Estas interacciones pueden ser físicas o digitales, y recuerdan que si su oferta consiste en un producto, puede ser que también tenga conectado un servicio con interacciones adicionales. Si lo necesitan, pueden trazar un viaje separado para estos.

Una vez que hayan identificado las interacciones clave, piensen en las oportunidades de mejorarlas.

EL VIAJE DEL CLIENTE



Nombre de la *persona*:

ANTES

DURANTE

DESPUÉS

HACE

¿Qué está haciendo su cliente?

DESLIZA Y MIRA PUBLICACIONES EN INSTAGRAM

MIRA UN ANUNCIO INTERESANTE

ENTRA A NUESTRO PERFIL EN INSTAGRAM

MIRA NUESTRO CATÁLOGO

ENTRA A NUESTRO SITIO WEB

SELECCIONA UN PRODUCTO PARA COMPRAR

TIENE PROBLEMAS CON EL PAGO

RECURRE AL CHAT EN LÍNEA PARA RESOLVER EL PROBLEMA

COMPRA EL PRODUCTO A TRAVÉS DEL CHAT EN LÍNEA CON UN REPRESENTANTE

RECOMIENDA NUESTRO PRODUCTO A SU FAMILIA Y AMIGOS

SIENTE

¿Qué está sintiendo su cliente?

ANSIOSO

PENSATIVO

INSPIRADO

CURIOSO

ENTUSIASMADO

FRUSTRADO

ESPERANZADO

FELIZ

SATISFECHO

PIENSA

¿Qué está pensando su cliente?

'NECESITO COMPRAR UN REGALO PARA MI PAREJA'

'OH, ¿QUÉ ES ESTO?'

'ESTE SITIO TIENE COSAS HERMOSAS'

'¡ESTE REGALO ES PERFECTO!'

'¡VAMOS! ¿POR QUÉ NO FUNCIONA?'

'QUÉ BIEN. TIENEN UN CHAT EN LÍNEA. ESPERO QUE ME AYUDEN'

'¡BRILLANTE!'

'ME ENCANTÓ ESA TIENDA'

INTERACCIONES CLAVE

¿Cómo entró el cliente en contacto con su emprendimiento?



ANUNCIO EN INSTAGRAM



PÁGINA DE INICIO DE INSTAGRAM



REDIRECCIONAMIENTO AL SITIO WEB



SELECCIONA UN PRODUCTO PARA COMPRAR



FORMULARIO DE PAGO



ERROR EN EL PAGO



CHAT EN LÍNEA



CORREO DE CONFIRMACIÓN DE COMPRA



SITIO WEB Y REDES SOCIALES

Fuente: Adaptado de Creative Enterprise Programme por Nesta para British Council.

PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Cuáles son sus ideas para mejorar las interacciones?

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

RECURSOS ADICIONALES

COMPRENDER SU ECOSISTEMA

Es vital conocer el mercado en el que están operando y a sus actores. Puede tratarse de otros emprendimientos, incluyendo su competencia, proveedores, socios potenciales o patrocinadores. Saber quién es parte de su ecosistema les permitirá aprovecharlo al máximo y puede ayudar a que su emprendimiento crezca. Por ejemplo, al formar una alianza con otra empresa que tenga una cadena de suministro más sólida, podrían ampliar su alcance. Antes de considerarlo, necesitan sentar las bases necesarias a través de una fuerte comprensión del mercado y de su posición en él.

RECUERDEN

- Ajusten los marcos de tiempo según el tamaño y la experiencia del equipo, pero también establezcan plazos concretos para mantener el foco.
- Es poco probable que se pueda finalizar con las plantillas dentro de los tiempos sugeridos. Estos tiempos les permiten familiarizarse con el concepto, llevar a cabo un debate y reunir algunas ideas iniciales. Completen la plantilla en conjunto más adelante, una vez que hayan recopilado más datos.
- Si están trabajando juntos en el mismo lugar, necesitarán bolígrafos, hojas de papel pequeñas o notas *Post-it*, un cronómetro y una hoja grande de papel o pizarra para ilustrar las plantillas en donde sea necesario.
- Si están trabajando de forma remota, deberán recrear con anticipación las plantillas en formato digital a través de la herramienta de colaboración que prefieran.
- Desplieguen su creatividad y utilicen **CO·NECTA** para satisfacer sus necesidades.
- Sus resultados no son inamovibles; implementen sus ideas y reflexionen sobre el producto final. Oportunamente, vuelvan a la actividad. La perspectiva que obtengan cambiará con el tiempo.

OBJETIVO DE APRENDIZAJE

Al finalizar la actividad, los participantes podrán identificar a los actores clave de su ecosistema y describir las relaciones entre ellos.
..... 105 min.



es una disquera chilena que apoya a artistas de música electrónica en ALC y Europa. El ecosistema de Pirotecnia es diverso e implica una variedad de actores clave: los mismos músicos, los artistas visuales, los productores e ingenieros de sonido, distribuidores digitales, promotores, y por supuesto, los oyentes. Pirotecnia colabora con los músicos de manera no jerárquica, apoyándolos en el desarrollo de sus ideas musicales y en la identidad visual del producto final. Pirotecnia ve los discos como una obra de arte –tanto la música como el arte de la carátula de álbum–. Pirotecnia posee una marca fuerte de por sí y considera que es importante que los productos finales de sus artistas coincidan con la identidad de Pirotecnia. Esto contribuye a asegurar que los músicos se mantengan competitivos y que tengan un impacto dentro del mercado.

Al inicio las relaciones clave de Pirotecnia se formaron de manera orgánica, sin embargo, conforme se consolidaron, pudieron entablar alianzas estratégicas con socios que compartían el objetivo común de contribuir al impulso del arte y de la cultura. Pirotecnia maneja estas relaciones cuidadosamente para asegurarse de que no parezcan transaccionales, si no que se involucre a los socios de forma colaborativa y emocional. Responder a las distintas necesidades de los actores clave y tenerlas presente, así como alinear un objetivo común más amplio, ha sido fundamental para la sostenibilidad de la disquera.

HISTORIA

INSPIRADORA

**Entablar relaciones
en su industria**



15 min.

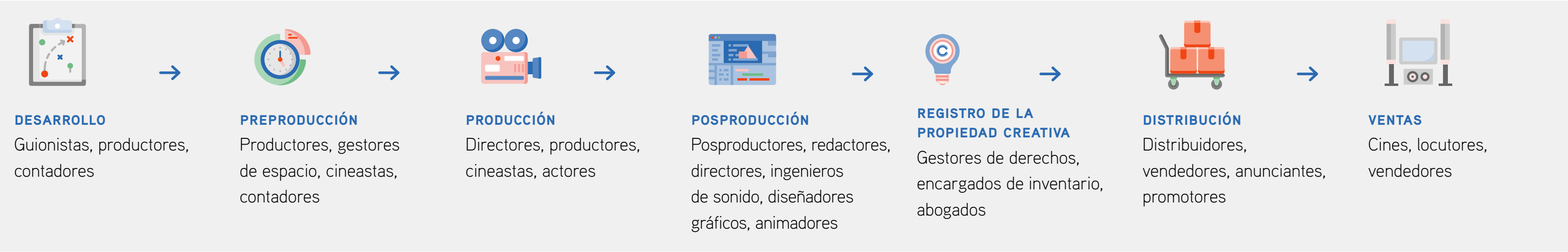
Su cadena de valor

INTRODUCCIÓN

Cada industria sigue un conjunto diferente de pasos, llamado cadena de valor. Cada paso contiene una serie de actividades y diversos actores que apoyan el recorrido de convertir algo en realidad. Es necesario que conozcan todos estos pasos y saber quiénes están implicados en cada uno de ellos para llevar a cabo su trabajo de forma efectiva y tener éxito en su industria.

No todas las industrias creativas funcionan de la misma forma, pero algunos de los actores comunes son editores, productores, proveedores, consumidores, prosumidores (un consumidor que también genera contenido, algo muy común en la industria de los videojuegos), comisionados, financiadores, distribuidores y plataformas.

A continuación presentamos un ejemplo de cómo podría ser una cadena de valor y relaciones en la **industria cinematográfica** (Debande y Chetrit, 2001):



A continuación, se presenta un ejemplo de cómo podría ser una cadena de valor y relaciones en la **industria musical** (Álvarez, 2017):



A continuación, se presenta un ejemplo de cómo podría ser una cadena de valor y relaciones en el **sector de diseño y servicios creativos** (Centro Cultural Digital, s.f.):



PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Cómo se ve la cadena de valor de su industria?

¿Cómo pueden operar dentro de su cadena de valor?

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?



45 min.

Mapa de relaciones

INTRODUCCIÓN

Conforme su emprendimiento se desarrolla, las relaciones que respaldan la creación de su producto o servicio a menudo se generan de forma orgánica. A veces esto significa que la gestión de relaciones no se lleva a cabo de manera estratégica o con el fin de cumplir con objetivos a largo plazo. Al crear relaciones, es esencial considerar qué motiva a las personas a interactuar con ustedes y cómo esto puede evolucionar a medida que su emprendimiento crece.

Deberían reflexionar de manera crítica sobre las relaciones que contribuyen a que su producto o servicio sea una realidad y pensar cómo podrían maximizarlos aún más.

Asistir a eventos como el Mercado de Industrias Culturales del Sur (MICSUR) iniciado por la Organización de las Naciones Unidas para la

Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y administrado por los diez países miembros puede ayudar en este aspecto. MICSUR es un evento semestral que apunta a crear una plataforma centrada en el conocimiento, la difusión, la promoción, la circulación y la comercialización de bienes y servicios creativos en América del Sur. Empareja a emprendedores creativos con clientes regionales y globales. El evento incluye sesiones diseñadas para ayudar a los creativos y creativas a encontrar nuevos socios y proveedores, además de que ofrece mesas redondas, presentaciones y exposiciones. Un ejemplo es el equipo productor de eventos independientes ubicado en Argentina llamado *El Laboratorio*, que ha participado en una variedad de ferias y eventos (incluyendo MICSUR), lo que les permitió asociarse con empresas productoras en la región, tales como Dúo Producciones en Uruguay.

INSTRUCCIONES

Repasen las hojas de información antes de completar la plantilla de “mapa de relaciones” (página 34) para ayudarlos a mapear las relaciones necesarias para entregar su producto o servicio al cliente.

En grupo, primero escriban todas las relaciones que se necesitan para convertir su producto en realidad. Anótenlas en hojas de papel separadas (así será más fácil mover las relaciones alrededor de la plantilla en caso de ser necesario). Una vez que lo hayan hecho, dibujen la plantilla y coloquen las relaciones debajo de los siguientes roles. Esto les ayudará a pensar qué actividades necesitan mantener dentro de su emprendimiento y cuáles serán delegadas a otros.

- **PRODUCTOR:** creación, dirección y desarrollo
- **REALIZADOR:** fabricación de productos, servicios o experiencias finales
- **DISTRIBUIDOR:** entrega, ventas y marketing
- **CLIENTE:** compra, uso e interacción con su producto, servicio o emprendimiento

PRODUCTORES, REALIZADORES, DISTRIBUIDORES Y CLIENTES

No es esencial que estos cuatro sectores de actividad se gestionen de forma presencial, pero necesitan un respaldo a través relaciones fuertes y útiles (Nesta, s.f.).



¿QUIÉN ES EL PRODUCTOR?

El productor crea, da forma y sintetiza ideas. Su papel es clave al momento de desarrollar procesos creativos. Generalmente dirige el desarrollo de un diseño o concepto.



¿QUIÉN ES EL REALIZADOR?

El realizador transforma ideas en bruto en productos, servicios o experiencias finales. En esencia, es quien fabrica y produce el contenido.



¿QUIÉN ES EL DISTRIBUIDOR?

El distribuidor coordina y distribuye los productos, servicios o experiencias finales. Lo hace mediante la compra de esos productos, servicios o experiencias y su reventa, o a través de la gestión de su entrega, venta y marketing.



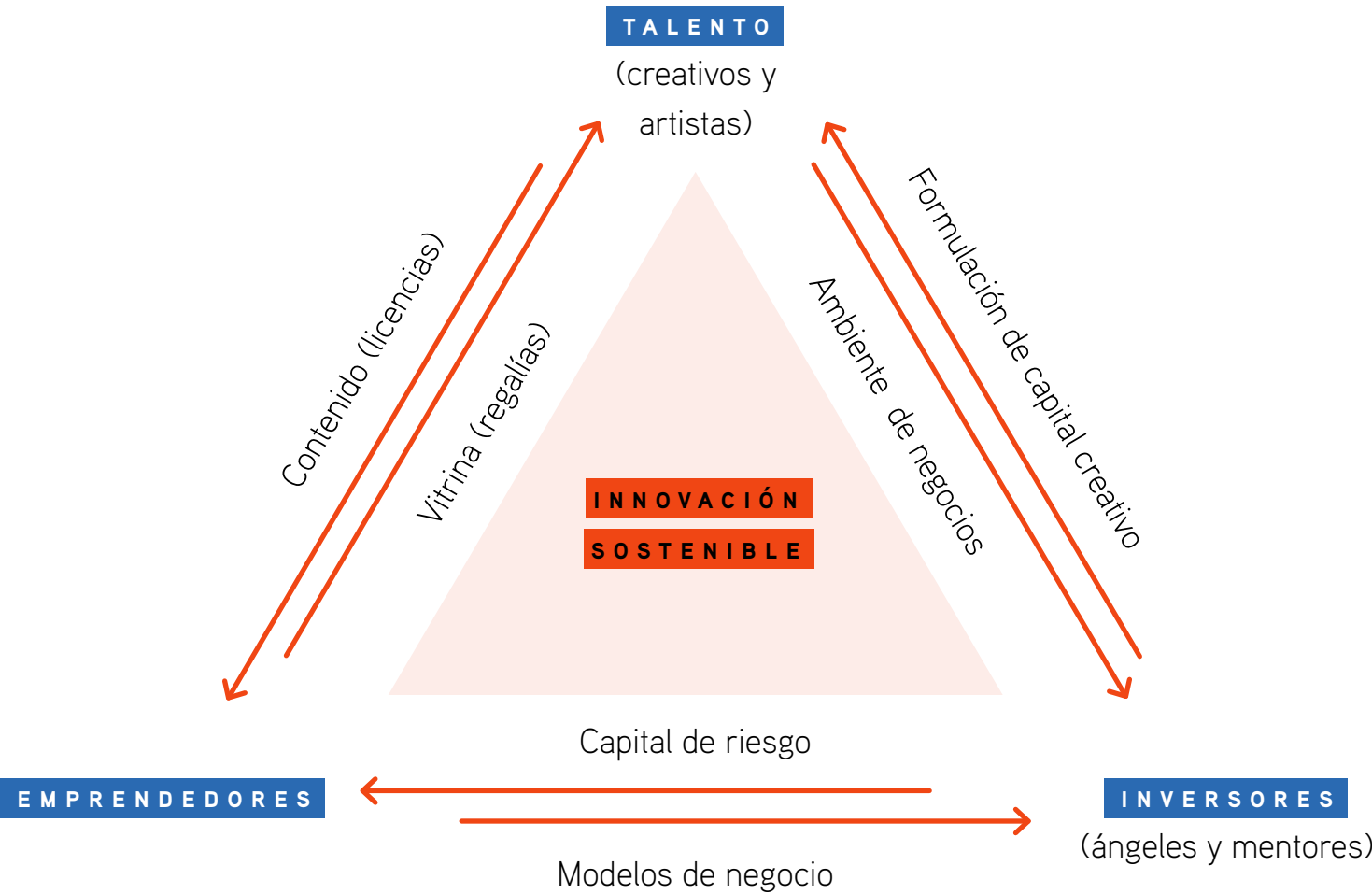
¿QUIÉN ES EL CLIENTE?

El cliente compra, consume o utiliza su producto, servicio o experiencia. A menudo, al cliente que rehace o reutiliza su producto o servicio se le llama prosumidor.

OFERTA ← → DEMANDA

TRIÁNGULO DE INNOVACIÓN SOSTENIBLE

Otra manera de ver cómo se forman las relaciones es creando un equilibrio en el triángulo de innovación sostenible (Buitrago y Duque, 2013: 171), en el que creativos y creativas, emprendedores e inversores se benefician mutuamente del crecimiento de la economía creativa.





MAPA DE RELACIONES
(EJEMPLO:)

PRODUCTOR	REALIZADOR	DISTRIBUIDOR	CLIENTE
<p>EQUIPO DE ANANAY:</p> <ul style="list-style-type: none">• DIRECTOR CREATIVO• DISEÑADOR GRÁFICO Y DESARROLLADOR• ADMINISTRADOR Y JEFE DE OPERACIONES	<ul style="list-style-type: none">• MODISTA• DISEÑADORES Y PRODUCTORES TEXTILES• PROVEEDORES TEXTILES (VICUNHA S. A., S. J. JERSEY)	<ul style="list-style-type: none">• EVENTOS/FERIAS:<ul style="list-style-type: none">• SHOWROOM ANANAY, QUITO• ESPACIO VINTAGE, CUENCA• VENTAS EN LÍNEAS A TRAVÉS DE INSTAGRAM• ENTREGA A DOMICILIO EN QUITO POR ANANAY• SERVICIOS DE MENSAJERÍA (NACIONAL E INTERNACIONAL)	<p>PÚBLICOS GENERALES: ECUATORIANOS ENTRE 23-60 AÑOS</p> <p>PRINCIPALES CLIENTES:</p> <ul style="list-style-type: none">• PERSONAS QUE INTENTAN MEJORAR SUS PRÁCTICAS DE CONSUMO, EVITANDO LOS MATERIALES SINTÉTICOS Y COMPRANDO PRODUCTOS LOCALES DE MANERA RESPONSABLE.• PERSONAS DE ENTRE 23 Y 42 AÑOS, SOBRE TODO MUJERES.• EMPRESAS TURÍSTICAS, HOTELES, HOSTALES Y RESTAURANTES.

Fuente: Adaptado de The Creative Enterprise Toolkit por Nesta

PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Cómo trabajan con cada grupo?

¿Cómo los aprovechan al máximo?

¿Qué les gustaría cambiar de la gestión de sus relaciones?

¿Cuál son los riesgos de crear las nuevas relaciones y cómo harán para atenuarlos o manejarlos?

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?



45 min.

Mapa de actores

INTRODUCCIÓN

Mientras que las relaciones incluyen a todos los que están trabajando con ustedes, los actores son un grupo más amplio que podría tener interés o influencia en lo que hacen. Crear un mapa y mantenerlo actualizado les brindará un panorama acerca de quiénes son los actores más importantes que pueden influenciar para generar un impacto en su empresa. Quizá estos actores generalmente no interactúan con ustedes, pero es posible que tal vez en el futuro quieran involucrarse. Un mapa completo les ofrecerá una descripción de varios actores y los incitará a comenzar a pensar en algunas de las relaciones clave que quizás deseen explorar en un futuro para influenciar y causar un impacto en su emprendimiento.

INSTRUCCIONES

En grupo, comiencen identificando a los potenciales actores. Piensen en las personas o en las organizaciones que tienen influencia en su emprendimiento y que pueden tener cierto impacto en lo que hacen.

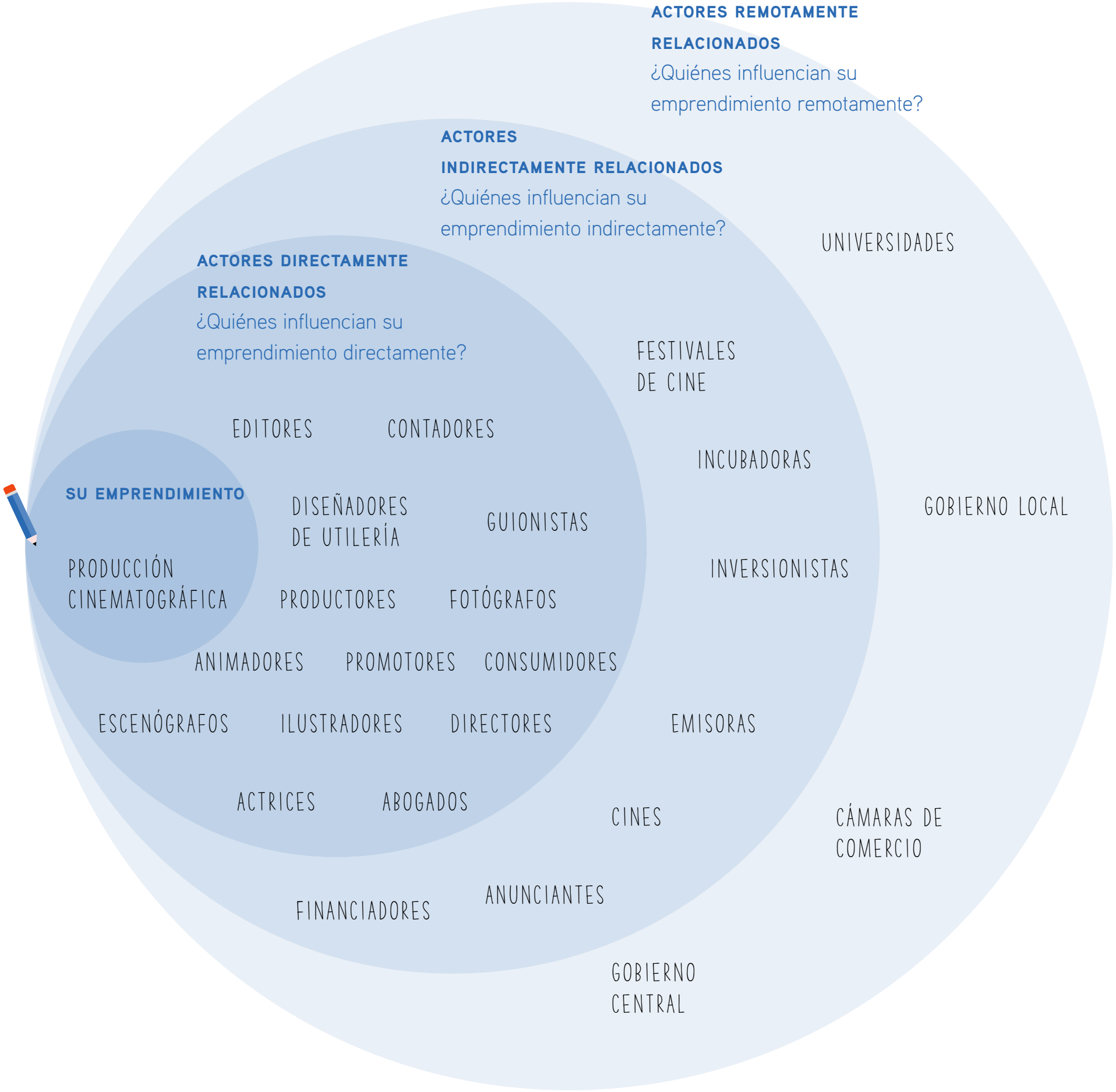
En términos generales, piensen sobre su ecosistema más amplio:

- Para cada uno de sus productos y servicios (existentes, en desarrollo o simplemente ideas), consideren quiénes los construyen, crean, hacen, mantienen, comisionan, compran, financian, distribuyen, proveen, defienden o comercializan.
- Para su emprendimiento, consideren qué los respalda con servicios (legales, información y tecnología, cadena de suministro, comunicaciones, finanzas, recursos humanos, gestión de talento, tutorías, otros servicios de apoyo comercial, etc.).

Sean lo más detallados posible. Una vez que hayan identificado una organización, intenten pensar en la diversidad de roles o equipos con los que interactúan allí; por ejemplo, en el caso de una universidad, la forma de interactuar con el equipo de finanzas puede ser muy diferente que interactuar con un equipo de investigación. Es importante capturar todas las relaciones que tienen o quieren generar en un futuro.

Una vez que tengan una lista de todas sus actores, dibujen la plantilla “mapa de actores” (página 37) y coloquen cada actor en el nivel correcto.

MAPA
DE ACTORES



PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Hay algunos actores de gran influencia con los que quisieran involucrarse?

¿Hay algo que puedan hacer para aumentar el impacto que su producto servicio tiene en un actor específico?

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

RECURSO ADICIONAL

PERSONALIZAR SUS COMUNICACIONES

RECUERDEN

Para interactuar con cualquier persona –considerando sus clientes, relaciones, actores clave– primero necesitan comprender sus necesidades individuales y cómo satisfacerlas. Es probable que el mensaje que sea importante para sus clientes sea distinto al que lo sea para su inversor ideal. Es necesario poder contar una historia convincente sobre su emprendimiento o propósito. Asimismo, deben elegir el momento y el canal correcto en el que su público se encuentre más receptivo.

- Ajusten los marcos de tiempo según el tamaño y la experiencia del equipo, pero también establezcan plazos concretos para mantener el foco.
- Es poco probable que se pueda finalizar con las plantillas dentro de los tiempos sugeridos. Estos tiempos les permiten familiarizarse con el concepto, llevar a cabo un debate y reunir algunas ideas iniciales. Completen la plantilla en conjunto más adelante, una vez que hayan recopilado más datos.
- Si están trabajando juntos en el mismo lugar, necesitarán bolígrafos, hojas de papel pequeñas o notas *Post-it*, un cronómetro y una hoja grande de papel o pizarra para ilustrar las plantillas en donde sea necesario.
- Si están trabajando de forma remota, deberán recrear con anticipación las plantillas en formato digital a través de la herramienta de colaboración que prefieran.
- Desplieguen su creatividad y utilicen **CO·NECTA** para satisfacer sus necesidades.
- Sus resultados no son inamovibles; implementen sus ideas y reflexionen sobre el producto final. Oportunamente, vuelvan a la actividad. La perspectiva que obtengan cambiará con el tiempo.

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

- Crear una estrategia de marketing 45 min.
- Crear una estrategia de marketing 60 min.
- Crear una estrategia de marketing 75 min.
- Crear su estrategia de marketing 60 min.



HISTORIA INSPIRADORA

es una marca ecuatoriana de diseño y estilo de vida que ofrece productos y servicios basados en relaciones humanas justas, transparentes y responsables. Ofrece una alternativa para quienes quieren vivir mejor, con más equidad y en un mundo con más conciencia sobre el impacto social y ambiental generados por las prácticas de consumo. Todos sus productos tienen una garantía de por vida.

Los valores de transparencia, comercio justo y fuerza local de la creatividad de ANANAY no solo muestran cómo el equipo trabaja y desarrolla sus productos y servicios, sino que son clave en su estrategia de comunicación. Ya sea directamente con sus clientes o a través de las redes sociales, ANANAY aborda sus comunicaciones de forma orgánica y fluida. Al seguir los ritmos de producción y de investigación de cada uno de sus proyectos,

pueden personalizar la comunicación con cada persona con la que se involucran. Utilizan un lenguaje cercano y confiable para desarrollar un diálogo y crear relaciones. Por esta razón, cualquier interacción con ANANAY, ya sea directa o indirecta, comunica una experiencia humana que tiene como intención estrechar lazos con su comunidad. Esto reafirma constantemente sus valores al público y con el tiempo todas las personas que se comunican con ANANAY se convierten en parte de su amplia comunidad.

Articular su promesa de marca



45 min.

Promesa de marca

INTRODUCCIÓN

Definir qué hace único a su emprendimiento podría ser su llave al éxito. A veces diferenciarse de otros proyectos dentro del sector no es suficiente: sus clientes necesitan saber enseguida las ventajas de haberlos elegido. Experimentar su oferta única y conectar emocionalmente con su marca los harán memorables a los ojos de sus clientes y así es como se construyen la lealtad y la credibilidad.

INSTRUCCIONES

De forma individual y en silencio, utilicen la plantilla de “promesa de marca” (página 43) y reflexionen sobre las cinco preguntas relacionadas con su emprendimiento.

En grupo, revisen cada pregunta, compartan y analicen lo que hayan escrito y acuerden una respuesta para cada una. Las preguntas debajo pueden tener más de una respuesta y eso está bien. Acuerden algunas respuestas que reflejen su singularidad como emprendimiento.

Cuando estén listos, completen las oraciones con las respuestas que hayan convenido. La suma de toda la información los llevará a su promesa de marca.



HISTORIA INSPIRADORA

Sesiones al Parque es una iniciativa cultural con base en Ecuador. Es un equipo de artistas audiovisuales y de productores de eventos cuya visión consiste en democratizar las artes para que todos puedan disfrutar de ellas, más allá de su situación económica. Funciona como puente entre los músicos y los artistas, el espacio cívico y las audiencias, al ofrecer espectáculos gratuitos en plazas públicas de ciudades latinoamericanas. Sesiones al Parque trabaja en espacios públicos para organizar y promover las interpretaciones artísticas para públicos que generalmente no pueden permitirse asistir a conciertos o a experiencias culturales. Los músicos realizan su interpretación y si bien no reciben honorarios, el espectáculo se filma y el equipo de Sesiones al Parque produce un video profesional en vivo. Los músicos reciben este video para utilizar en su propio trabajo promocional y, a su vez, para promover el trabajo de Sesiones al Parque. El concepto de democratizar las artes es un elemento esencial de su marca e informa la iniciativa en sí misma, cómo se promueve y cómo desarrolla conexiones tanto con los músicos como con el público.

PROMESA DE MARCA



QUÉ ¿Qué los diferencia de sus competidores?	CATEGORÍA ¿Cuál es su especialidad?	QUIÉN ¿Quién está interesado en su trabajo?	DÓNDE ¿Dónde proporcionan sus servicios?	CUÁNDO ¿Cuándo funcionaría su emprendimiento y por qué es el momento adecuado?
SOMOS LOS ÚNICOS... EDITORES INDEPENDIENTES	QUE... CONTAMOS HISTORIAS DIVERSAS E INCLUSIVAS	PARA... NIÑOS CURIOSOS	EN... AMÉRICA LATINA	EN UNA ÉPOCA... EN LA QUE LA IGUALDAD ES CLAVE PARA EL DESARROLLO CULTURAL

PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Cómo comunicarán su promesa de marca?

¿Cómo se mantendrán fieles a su promesa de marca?

¿Qué sucede si no están cumpliendo con su promesa de marca?

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

RECURSOS ADICIONALES

Desarrollar su estrategia de comunicación



15 min.

Canales de comunicación

INTRODUCCIÓN

Cada vez que deseen comunicarse con sus públicos, o quieran que ellos se comuniquen con ustedes, necesitan considerar qué canal utilizarán. Las herramientas de interacción digital les permiten interactuar y crear relaciones con sus clientes en línea. En un mundo de sobrecarga de información, es preciso considerar correctamente cómo puede destacarse su mensaje sobre otros; existen varios canales de comunicación, por lo que deben asegurarse de elegir los que harán llegar los mensajes a su público de la forma más efectiva.

También es importante analizar qué tan eficiente es su abordaje. La mayoría de las plataformas tendrán la capacidad de hacer que puedan ver cómo los públicos interactúan con su contenido. Estos datos proporcionarán información sobre comportamientos que pueden utilizar para ajustar su contenido.

SITIO WEB



Los sitios web dan una primera impresión del “frente de su tienda”, por lo que es esencial crear una experiencia agradable y útil para los usuarios. También pueden integrar algunos de los otros canales de comunicación de la lista al sitio. Nuevamente, familiarícese con la analítica de su sitio web para poder comprender la interacción del usuario (p.ej., Google Analytics, Mixpanel, Heap). Su oferta o el tamaño de su presencia en redes sociales puede ayudarlos a evaluar si realmente necesitan un sitio web o no.

Los chats en vivo integrados a su sitio web son una forma eficiente de comunicarse con sus públicos. Pueden mejorar su servicio de atención al cliente y también utilizarse como plataforma de ventas (p.ej., HubSpot Live, Podium, Olark).

CORREO
ELECTRÓNICO



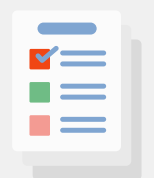
El correo electrónico es bueno para comunicarse de forma personalizada con clientes individuales. Deben tomar decisiones sobre tiempos de respuesta realistas, cuáles son los asuntos apropiados para correo electrónico, el tono del mensaje y de la firma del correo.

PLATAFORMAS
DE CORREO
ELECTRÓNICO



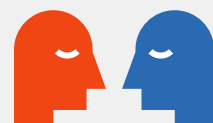
Incluyen los boletines informativos, correos electrónicos de promoción o plataformas de marketing de comercio electrónico (p.ej., Mailchimp, HubSpot, Sender). Ya sea para anunciar un evento, producto o simplemente una actualización, un boletín informativo es una forma de atraer a un público que ya está interesado. Solicítenle al público suscribirse a su plataforma y asegúrense de que sus datos personales están seguros. Los boletines informativos enviados a través de una plataforma también proporcionan métricas acerca de cómo las personas interactúan con su contenido. Algunos clientes pueden optar por recibir actualizaciones sobre su servicio o producto. Existen plataformas que les permitirán configurarlo fácilmente.

ENCUESTAS



Son fantásticas para conocer las perspectivas y los datos de sus clientes, y pueden integrarse en otras plataformas de comunicación. Las encuestas también les permitirán interactuar con su público de forma sutil pero directa (p.ej., Survey Monkey, Typeform, Google Forms).

EXPERIENCIAS
CARA A CARA



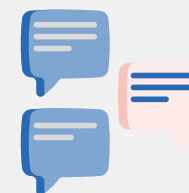
Las interacciones cara a cara –como dar presentaciones, organizar eventos, asistir a conferencias o hacer visitas guiadas– pueden dejar una impresión duradera. Busquen el momento y el lugar más adecuados para la interacción cara a cara. La ventaja principal es que se trata de una conversación verdadera, bidireccional.

TELÉFONO



Según su oferta, es posible que deseen que sus clientes los contacten por vía telefónica. Analicen los procesos que necesitarían para poder proporcionar este servicio de forma efectiva. Este método puede volverse rápidamente frustrante para los clientes si no resulta una experiencia útil o agradable.

REDES
SOCIALES



Elijan las plataformas de redes sociales que mejor se ajusten a las necesidades e intereses de su público, así como a su contenido propio. Por ejemplo, Instagram es bueno para imágenes y contenido visual, LinkedIn es bueno para crear asociaciones y Twitter lo es para las actualizaciones y para compartir opiniones. Las plataformas de redes sociales les permiten interactuar con su público con rapidez y facilidad. Son muy buenas para potencializar su visibilidad y aumentar el tráfico de su sitio web. Manejar estas plataformas de forma eficiente requerirá tiempo y dedicación. Las herramientas de gestión de plataformas los ayudarán a analizar, automatizar y manejar sus cuentas de redes sociales (p.ej., Hootsuite, Buffer, Zoho).

PRENSA
ESCRITA



Los folletos, pósters, cartas y otros materiales impresos pueden ser una manera llamativa de ofrecer información clave y concisa sobre su emprendimiento. Necesitarán una proposición de valor y poder llegar a las personas en el momento y en el lugar adecuados; puede ser un canal sumamente eficaz. La desventaja principal es que es unidireccional y resulta difícil determinar su eficiencia.

PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Cómo apoyan sus canales actuales de comunicación su emprendimiento?

¿Cómo pueden incorporar otros canales de comunicación?

¿Cuáles son las oportunidades de interactuar con sus clientes a través de herramientas digitales?

RECURSOS ADICIONALES



45 min.

Estrategia de comunicación

INTRODUCCIÓN

Una estrategia de comunicación los ayudará a ver el panorama completo de cómo hablar de su emprendimiento, de un producto o de un servicio específico –y asegurará que se destaquen por sobre sus competidores–. Una estrategia los ayuda a considerar cada uno de sus segmentos de clientes o públicos, a saber cómo dirigirse a cada uno de ellos, a elegir el mejor canal para hacerlo y cuándo hacerlo. Una estrategia también puede incluir la gestión de las relaciones con los medios y el marketing de pago. Es importante tomar en cuenta el presupuesto y otros recursos, como el tiempo y la habilidad, al momento de desarrollar su estrategia de comunicación.

INSTRUCCIONES

Esta plantilla “estrategia de comunicación” (página 50) los ayudará a planificar cómo comunicarse con sus clientes al mismo tiempo que mantienen sus objetivos más amplios.

En grupo, piensen en los objetivos generales de sus comunicaciones, con qué público querrían interactuar y qué mensajes pretenden compartir. Pueden considerar varios canales para llevar el mensaje a su público. Analicen los recursos y el presupuesto que necesitarían. Es importante pensar en los plazos que tienen para comunicar el mensaje, ya que puede afectar sus recursos. Por último, piensen qué es el éxito para ustedes y cómo sabrán si la estrategia ha alcanzado sus objetivos. Una vez que hayan incorporado el hábito de crear estrategias de comunicación, asegúrense de aprender de sus esfuerzos anteriores.



OBJETIVOS

- ¿Por qué se están comunicando?
- ¿Qué buscan lograr?
- QUEREMOS QUE NUESTRO TRABAJO LLEGUE A LOS ACTORES CLAVE DENTRO DEL SECTOR BENÉFICO PARA UTILIZAR LA ANIMACIÓN COMO MEDIO PARA QUE LAS IDEAS COBREN VIDA.
 - QUEREMOS CONCIENTIZAR A LAS PERSONAS DEL PODER DE LA ANIMACIÓN COMO MEDIO CREATIVO Y DE SU POTENCIAL.

PÚBLICO

- ¿A quiénes desean llegar? ¿Con qué segmento de clientes, relación o actores se desean vincular?
- AGENCIAS DE PUBLICIDAD Y COMUNICACIÓN QUE TRABAJAN CON ORGANIZACIONES BENÉFICAS
 - CREADORES DE CONTENIDO CREATIVO
 - ORGANIZACIONES BENÉFICAS CON NECESIDADES ESPECÍFICAS

MENSAJES

- ¿Qué es lo que este público desea saber?
- CÓMO LAS IDEAS SIMPLES Y COMPLEJAS SE PUEDEN TRANSFORMAR CON MOVIMIENTO Y CREATIVIDAD.
 - CÓMO LA ANIMACIÓN PUEDE AYUDAR A TRANSMITIR EL MENSAJE. (DIAGRAMAS COMPLEJOS E INFOGRÁFICOS QUE SE TRANSFORMAN EN SIMPLES ANIMACIONES).

CANALES

- ¿Cuál es la mejor manera de llegar a este público?
- BOCA A BOCA
 - PLATAFORMAS DE REDES SOCIALES
 - SITIO WEB
 - EVENTOS BENÉFICOS

RECURSOS

- ¿Cuál es su presupuesto para estas actividades de comunicación? ¿Cuánto tiempo necesitan? ¿Necesitan ayuda externa?
- EL 15% DE NUESTRO PRESUPUESTO ANUAL ESTARÁ DESTINADO A LAS COMUNICACIONES (AVISOS EN REDES SOCIALES, EVENTOS DE NETWORKING, MANTENIMIENTO DEL SITIO WEB).
 - NUESTRO DIRECTOR DE COMUNICACIONES Y GESTOR DE REDES SOCIALES ESTARÁ A CARGO DE LAS COMUNICACIONES DEL ESTUDIO.

CALENDARIOS

- ¿Cuándo se llevarán a cabo estas actividades?
- ORGANIZAREMOS TRES EVENTOS EL AÑO PRÓXIMO:
 - SENSIBILIZACIÓN SOBRE LA ANIMACIÓN (ABRIL)
 - LA ANIMACIÓN DENTRO DEL SECTOR BENÉFICO (JUNIO)
 - REVISIÓN DE PORTAFOLIOS DE ANIMACIÓN (SEPTIEMBRE)

EVALUACIÓN

¿Cómo y cuándo verificarán que su estrategia de comunicación fue exitosa?

EN NUESTRAS SESIONES DE ESTRATEGIA DEL ESTUDIO, REALIZADAS DOS VECES AL AÑO, EN FEBRERO Y JULIO.

¿QUÉ APRENDIERON DE SU ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ANTERIOR?

- NO ASIGNAMOS EL PRESUPUESTO SUFICIENTE PARA LAS COMUNICACIONES.
- DEBIMOS CONTRATAR A UN GESTOR DE REDES SOCIALES PRESENCIAL PARA ASEGURARNOS DE QUE NOS MANTENÍAMOS ACTIVOS EN ELLAS.
- INTENTAMOS LLEGAR A VARIOS PÚBLICOS CON EL MISMO MENSAJE Y NO ADAPTAMOS LOS MENSAJES A LAS NECESIDADES DE NUESTROS CLIENTES.

¿QUÉ PUEDEN APRENDER DE ESTA OCASIÓN?

- SI EL PRESUPUESTO ASIGNADO ES SUFICIENTE.
- SI NECESITAMOS AYUDA ADICIONAL CON LA GESTIÓN DE NUESTRAS COMUNICACIONES.

PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Cómo mejorarán su estrategia de comunicación dependiendo de su público?

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

RECURSOS ADICIONALES

Dirigirse a su público



15 min.

Narración

INTRODUCCIÓN

Las historias son una forma poderosa de interactuar con otros. Las buenas historias son a menudo transformadoras: son una combinación de hechos narrados de tal forma que pueden conmover al público a través de diferentes medios, ayudan a transmitir y a divulgar ideas, experiencias o conocimiento. La narración es una manera eficiente de comunicar lo que hacen, lo que pueden ofrecer y por qué. Hay diversas maneras de contar una historia para que su mensaje sea memorable y asimilable.

En la página siguiente, se presentan algunas ideas y consejos para crear y contar una historia impactante a sus clientes.

ELEMENTOS DE UNA HISTORIA

NARRATIVA



PERSONAJES

Cada historia tiene por lo menos un protagonista.

DESAFÍO

Siempre hay un problema que se intenta resolver.

OBSTÁCULOS

Las dificultades aparecerán de forma repentina y surgirán los conflictos.

RESOLUCIÓN

Un momento de epifanía que dará lugar a una respuesta.


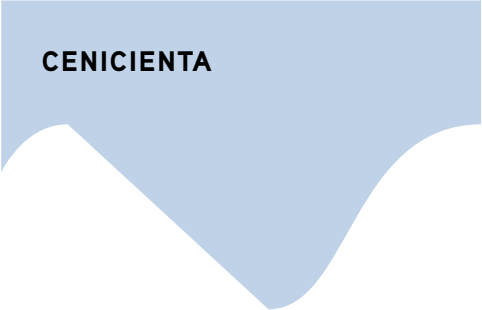
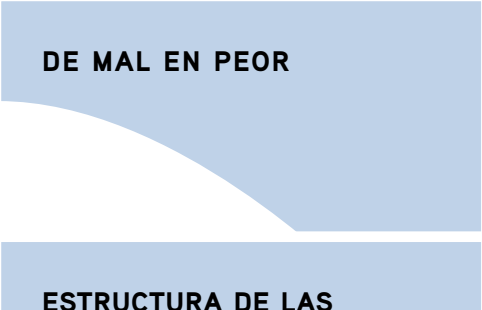

APRENDIZAJE

Una moraleja o una lección podrían ser la enseñanza de la historia.

LOS TIPOS DE HISTORIAS QUE PODRÍAN CONTAR

Cuando cuentan la historia de su emprendimiento, ¿qué clase de historia es?, ¿quiénes son los protagonistas y a qué están respondiendo?, ¿qué los impulsa?, ¿qué desencadenó los acontecimientos? Es bueno desarrollar una historia sobre cómo se originó su emprendimiento y por qué. Conocer distintos arcos

argumentales puede ayudarlos a moldearla. A continuación se presenta una lista de arcos argumentales comunes que podrían ser compatibles con la historia que desean contar (adaptado de Vonnegut, s.f.):

ARCO ARGUMENTAL	DESCRIPCIÓN	POSIBLE USO
 SUPERAR AL MONSTRUO	El personaje principal se mete en problemas. A través de la resolución de problemas, actos heroicos o la ayuda de otros, la situación se resuelve y el mundo o el personaje vuelven a encontrar la calma.	Hay un problema que están abordando. Su producto, servicio o emprendimiento se hace cargo y, en consecuencia, devuelve la calma al personaje o al mundo.
 CENICIENTA	El personaje principal se encuentra con algo maravilloso y se las arregla para conseguirlo. Los acontecimientos se desarrollan y aquello maravilloso se pierde. Luchan para siempre con el fin de recuperarlo... y lo logran.	¿Hay algo que les causaría nostalgia a sus clientes en caso de perderlo? ¿Hay algo que ha cambiado y quizás ha desgastado un estilo de vida? ¿Ofrecen con su servicio o emprendimiento una forma de recuperarlo?
 DE MAL EN PEOR	El personaje principal comienza en una mala situación, y esto solamente empeora.	Podrían aprovechar esto para ilustrar un mundo sin su producto o servicio.
 ESTRUCTURA DE LAS HISTORIAS DE PIXAR	Érase una vez... Todos los días... Hasta que un día... Debido a eso... y debido a eso... Hasta que finalmente. Este arco demuestra cómo los acontecimientos regulares un día pueden verse interrumpidos. A través de las acciones de los personajes principales, los acontecimientos se desarrollan y dan lugar a una “nueva realidad”.	Podrían hacer uso de esto para ilustrar el día a día, cómo este se ve interrumpido y cómo a través de una serie de acciones su emprendimiento podría resolver este asunto.

NARRACIÓN TRANSMEDIA

La narración transmedia consiste en diseñar y contar historias a través de distintas plataformas o medios (video, radio, redes sociales, etc.). Por ejemplo, podrían contar parte de su historia a través de una revista interactiva y luego finalizar con un podcast. Pueden lanzar una serie clips de video que muestran más sobre la historia y pedirle a su público que interactúe con ustedes a través de redes sociales.

¿POR QUÉ USAR LA NARRACIÓN TRANSMEDIA?

Pueden interactuar con diferentes públicos en diferentes momentos de la experiencia de narración. Pueden hacerlo incluso con un público que no esperaban captar y atraer a más personas (p.ej., los niños pueden tener interacciones con su revista, pero no con su podcast). Sin embargo, es probable que quieran que su público principal interactúe en todos los medios.

CONSEJOS PARA CREAR UNA HISTORIA IMPACTANTE

COMIENCEN CON SU PÚBLICO

¿Con qué público desean conectar?
¿Cuáles son sus motivaciones, necesidades, valores e intereses?
¿Por qué consideran que es importante conectar con ellos?

EXPERIENCIAS Y OBSERVACIONES DE USO PERSONAL

Las personas se identifican con las experiencias. Utilicen las analogías con cuidado. Mostrar un contexto y personas reales agrega autenticidad a su historia.

SEAN AUTÉNTICOS

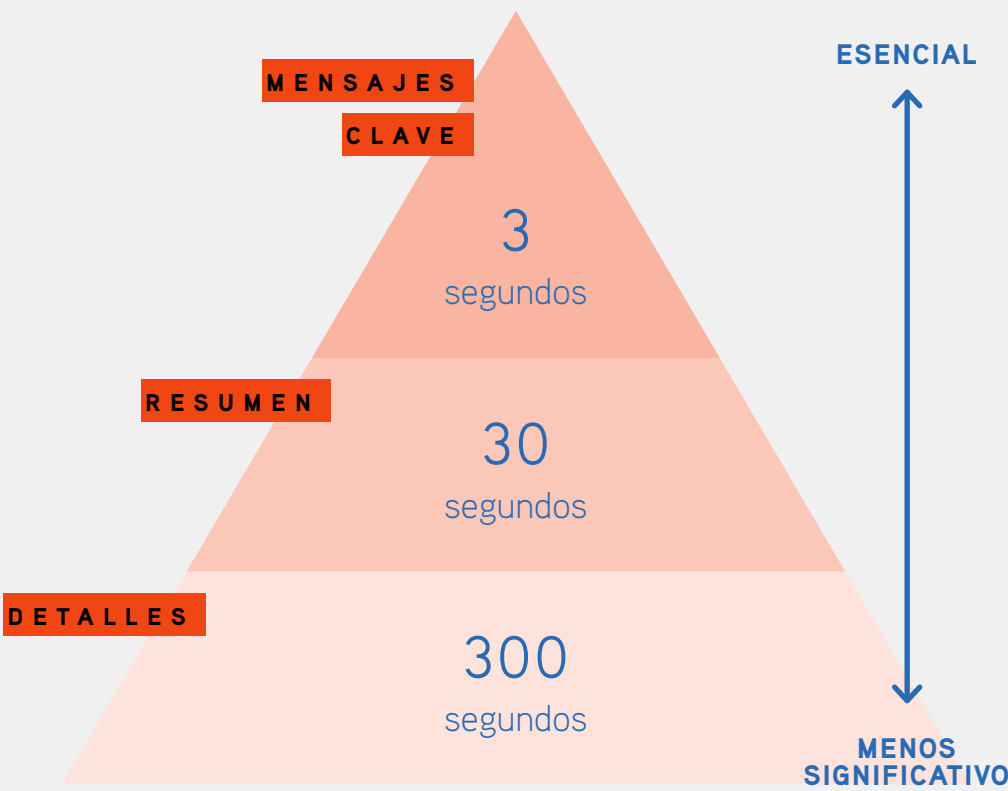
La autenticidad y la sinceridad generan conexiones más profundas.

SEAN VISUALES

Consideren las representaciones visuales para apoyar su narrativa.

VAYAN AL GRANO

Utilicen la regla de los 3, 30, 300 segundos para que los ayude a priorizar la información de su historia y el mensaje llegue a su destino.



PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿De qué manera pueden incorporar la narración a su emprendimiento?

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

RECURSOS ADICIONALES



60 min.

Su propuesta de ascensor

INTRODUCCIÓN

Comunicar con claridad qué hacen y por qué los ayudará a posicionar mejor su emprendimiento; es importante hacerlo de forma simple y eficiente. Una propuesta de ascensor es una descripción breve o un resumen de una idea, producto, servicio, experiencia o incluso un perfil personal con un llamado a la acción. La idea es que la conversación no tome más que un trayecto en ascensor: debe ser fácil de comprender en poco tiempo y dejar al público con ganas de saber más.

INSTRUCCIONES

En grupo, definan a su público y su meta, con el fin de crear un discurso para ellos. Luego utilicen las siguientes notas de debate como ayuda para crearlo. Consideren describir su trabajo, el valor que pueden agregar y qué hace tan único a su emprendimiento. Encuentren la información clave para que su público desee interactuar con ustedes.

1. ¿QUIÉN ES EL PÚBLICO?

Consideren cuáles son sus necesidades y motivaciones.

3. ¿QUÉ HACEN?

Describan lo que hacen y el valor detrás de su trabajo. ¿Cuál es el problema que están intentando resolver? ¿Cómo está afectando este problema a otros? ¿Cuál es el valor agregado de su emprendimiento en su área? Piensen en lo que quieren que el público recuerde sobre ustedes.

5. ¿QUÉ PREGUNTAS TIENEN PARA SU PÚBLICO?

Al final de su propuesta, hagan un llamado a la acción: ¿qué hará su público con lo que escuchó? Encuentren una manera de interactuar con ellos. Piensen en preguntas abiertas que pueden hacerles para iniciar una conversación.

2. ¿CUÁL ES SU META?

Piensen en por qué están creando su propuesta. ¿Qué quieren que el público aprenda?

4. ¿QUÉ TIENE DE ÚNICO SU EQUIPO?

Piensen en qué hace a su emprendimiento inigualable.

6. ¡FUSIÓNENLO TODO Y PRACTIQUEN!

CONSEJOS ÚTILES PARA CREAR SU PROPUESTA

- Es un puntapié de la conversación. ¡Deben dejar a su público con ganas de más!
- Utilicen un cronómetro cuando practiquen en voz alta.
- Preparen distintas propuestas para públicos diferentes. ¡Nunca saben con quién se pueden encontrar en un ascensor!
- Piensen en los aspectos únicos, diferentes y deseables de su trabajo.
- Piensen en su lenguaje corporal, el tono de voz y la energía.
- Intenten no hablar demasiado rápido.
- Pídanle a alguien que los escuche y les brinde retroalimentación.
- Cuanto más practiquen, ¡mejor será su propuesta!

PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

RECURSOS ADICIONALES

Crear su estrategia de marketing



60 min.

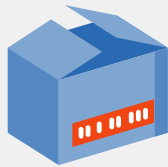
Marketing mix

INTRODUCCIÓN

El éxito de su emprendimiento radica en su capacidad para llegar a las personas adecuadas, en el momento adecuado y al precio adecuado. Hay varios factores en juego: ¿es su oferta algo que los clientes desean?, ¿cómo conocerán su oferta?, ¿creen que el precio es justo?, ¿cuándo son más receptivos? Este tipo de consideraciones a menudo se denomina “marketing mix” o las “Ps” de marketing. Mientras que sus canales de comunicación sirven para interactuar con sus clientes o para transmitir mensajes, el objetivo de su marketing mix es vender sus productos o servicios.

INSTRUCCIONES

En grupo, repasen la hoja de información “marketing mix adaptado” (página 62) y utilicen las notas de preguntas en cada uno de los componentes para comenzar a trabajar en su estrategia de marketing.



PRODUCTO

Su propuesta única de venta claramente señala las características y los beneficios que diferencian su oferta de la de sus competidores. En este caso, el término “producto” también abarca servicios o experiencias.



PRECIO

Es lo que pueden cobrar por él en función de sus costos y el valor para el cliente. Los factores asociados al lugar pueden influenciar su estrategia de precios (p.ej., entrega, honorarios de los vendedores en línea, descuentos minoristas, almacenamiento y control de inventario).



PROMOCIÓN

Hace que sus clientes existentes y potenciales se enteren de su oferta. Piensen en ello como si fuera publicidad; es importante que comprendan a su público objetivo, cómo llegar a ellos, su presupuesto y sus medidas de éxito.



PUNTO

Es el espacio en donde venden su producto o servicio a los clientes. Su sitio web, vitrina o presencia minorista (incluyendo sus distribuidores) causan una impresión en sus clientes.



PERSONAS

Es su equipo, personal o representantes, es decir, las personas con las que sus clientes pueden interactuar.

Funcionalidad	Precio de venta	Patrocinio	Canales de distribución	Servicio
Aspecto	Descuentos	Publicidad	Logística	Actitud
Garantía	Modalidades de pago	Relaciones públicas	Niveles de servicio	Atención al cliente
Calidad	Ajuste de precios	Comunicaciones	Ubicación	Aspecto
Embalaje	Condiciones de crédito	Medios	Estrategia de marketing	Representación de los funcionarios



PRODUCTO ¿Qué están vendiendo?	CERÁMICA HECHA A MANO - VAJILLA (PLATOS GRANDES, MEDIANOS Y TAZONES DE CEREAL) RECURRIR A PROVEEDORES LOCALES DE ARCILLA PRODUCIR CERÁMICA CONTEMPORÁNEA CON UN TOQUE DE NUESTRO PATRIMONIO CULTURAL LOCAL
PRECIO ¿A cuánto venden sus productos?	UNIDADES: 1 PLATO GRANDE - \$12; 1 PLATO MEDIANO - \$10; 1 TAZÓN DE CEREAL - \$12 PACKS: JUEGO DE 18 - \$180; JUEGO DE 12 - \$145; JUEGO DE 3 - \$32
PROMOCIÓN ¿Cómo lo venden?	REDES SOCIALES BOCA A BOCA - RECOMENDACIONES RESEÑAS Y BLOGS
PUNTO ¿Dónde lo venden?	EN LÍNEA: SITIO WEB E INSTAGRAM DEL ESTUDIO DE CERÁMICA SIN CONEXIÓN: EVENTOS DE ESTUDIO ABIERTO Y FERIAS DE CERÁMICA LOCALES
PERSONAS ¿Quién lo hace o lo vende?	PERSONAL: TRES CERAMISTAS DENTRO DEL ESTUDIO, ASISTENTES DEL ESTUDIO Y DIRECTOR DE COMUNICACIÓN MARCA: MARCA LOCAL FUERTE

PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

¿Qué harán con esta información?

¿Cuándo retomarán esta actividad?

RECURSO ADICIONAL

Anexo:

PLANTILLAS IMPRIMIBLES

COMPRENDER A SUS
CLIENTES

Identificar a sus
clientes y comprender
sus necesidades

Mapear la
experiencia de sus
clientes

COMPRENDER SU
ECOSISTEMA

Entablar
relaciones en su
industria

PERSONALIZAR SU
COMUNICACIÓN

Articular su
promesa de marca

Desarrollar su estrategia
de comunicación

Crear su
estrategia de
marketing

REGISTRO DE PERSPECTIVAS



OBSERVACIONES Y CITAS

¿QUÉ COSAS DE LO QUE ESCUCHARON Y VIERON LOS SORPRENDIERON?

HALLAZGO(S) CLAVE(S)

¿QUÉ SIGNIFICA ESTA OBSERVACIÓN O CITA TEXTUAL PARA SU EMPRENDIMIENTO?

FECHA:

LUGAR:

NOMBRE DEL CLIENTE:

SEGMENTO DEL CLIENTE:

ENTREVISTADOR:

Nombre del *persona*:

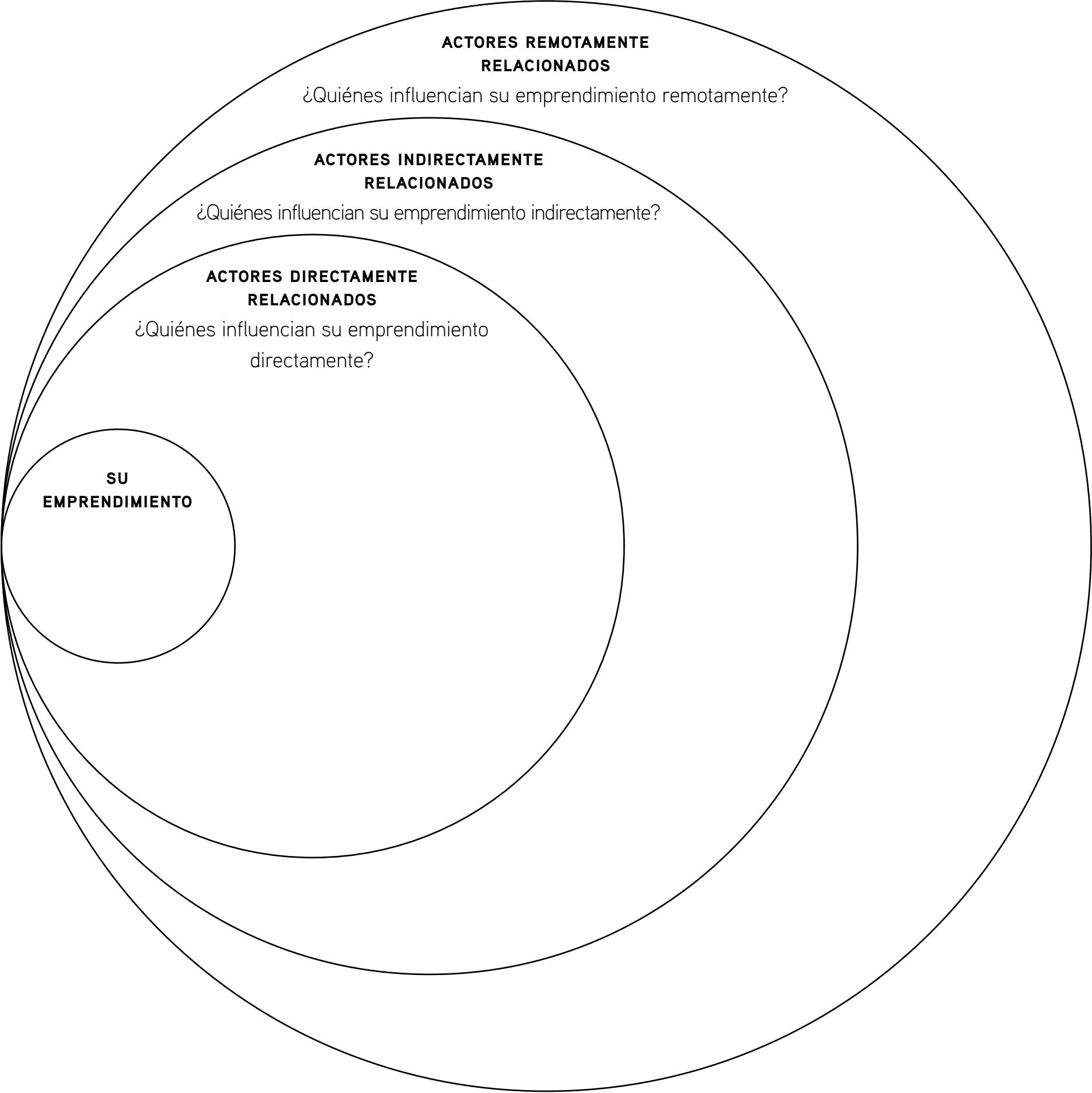


	ANTES	DURANTE	DESPUÉS
<div>HACE</div> <div>¿Qué está haciendo su cliente?</div>			
<div>SIENTE</div> <div>¿Qué está sintiendo su cliente?</div> <div><div>😊</div><div>☹️</div></div>			
<div>PIENSA</div> <div>¿En qué está pensando su cliente?</div>			
<div>INTERACCIONES CLAVE</div> <div>¿Cómo entró el cliente en contacto con su emprendimiento?</div>			

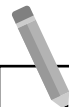
MAPA DE RELACIONES

[illegible]

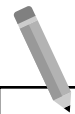
MAPA
DE ACTORES



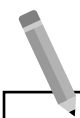
PROMESA DE MARCA



<div>QUÉ</div> <div>¿Qué los diferencia de sus competidores?</div>	<div>CATEGORÍA</div> <div>¿Cuál es su especialidad?</div>	<div>QUIÉN</div> <div>¿Quién está interesado en su trabajo?</div>	<div>DÓNDE</div> <div>¿Dónde proporcionan sus servicios?</div>	<div>CUÁNDO</div> <div>¿Cuándo funcionaría su emprendimiento y por qué es el momento adecuado?</div>
<div>SOMOS LOS ÚNICOS...</div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	<div>QUE...</div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	<div>PARA...</div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	<div>EN...</div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>	<div>EN UNA ÉPOCA...</div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div>



<div>OBJETIVOS</div> <div>¿Por qué se están comunicando? ¿Qué buscan lograr?</div> <div></div> <div></div> <div></div>	<div>PÚBLICO</div> <div>¿A quiénes desean llegar? ¿Con qué segmento de clientes, relación o actores se desean vincular?</div> <div></div> <div></div> <div></div>	<div>MENSAJES</div> <div>¿Qué es lo que este público desea saber?</div> <div></div> <div></div> <div></div>	
<div>CANALES</div> <div>¿Cuál es la mejor manera de llegar a este público?</div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div>	<div>RECURSOS</div> <div>¿Cuál es su presupuesto para estas actividades de comunicación? ¿Cuánto tiempo necesitan? ¿Necesitan ayuda externa?</div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div>	<div>CALENDARIOS</div> <div>¿Cuándo se llevarán a cabo estas actividades?</div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div>	<div>EVALUACIÓN</div> <div>¿Cómo y cuándo verificarán que su estrategia de comunicación fue exitosa?</div> <div></div> <div></div> <div></div> <div></div>
<div>¿QUÉ APRENDIERON DE SU ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ANTERIOR?</div> <div></div> <div></div> <div></div>		<div>¿QUÉ PUEDEN APRENDER DE ESTA OCASIÓN?</div> <div></div> <div></div> <div></div>	



<div>PRODUCTO ¿Qué están vendiendo?</div>	<div></div> <div></div> <div></div>
<div>PRECIO ¿Cuánto cuesta?</div>	<div></div> <div></div> <div></div>
<div>PROMOCIÓN ¿Cómo lo venden?</div>	<div></div> <div></div> <div></div>
<div>PUNTO ¿Dónde lo venden?</div>	<div></div> <div></div> <div></div>
<div>PERSONAS ¿Quién lo hace o lo vende?</div>	<div></div> <div></div> <div></div>

Por qué se creó **CO·NECTA**

El BID y Nesta llevaron a cabo una investigación sobre el sector creativo en ALC, y encontraron que los equipos de emprendedores creativos a menudo se disuelven después tres años. Estos equipos tenían las habilidades y la motivación para lanzar sus emprendimientos pero no les era posible escalar o sostenerse a largo plazo.

CO·NECTA es resultado de la evolución de algunas actividades orientadas a equipos de emprendedores creativos que Nesta diseñó para el BID y que fueron puestas a prueba en un taller con más de 25 participantes del clúster audiovisual Film Andes en Argentina en 2019.

Sin embargo, dado que en 2020 el mundo cambió de forma inesperada, el BID y Nesta han trabajado en conjunto para adaptar el contenido de este taller a una guía de autoaprendizaje. Nuestro objetivo es llegar a tantos equipos de emprendedores creativos como sea posible en una época en que la entrega personalizada se encuentra limitada, pero también en la que los equipos creativos necesitan más apoyo que nunca.

El BID ha trabajado durante mucho tiempo para abogar por la economía creativa en ALC. La economía naranja es un término acuñado por el BID que describe la economía creativa y cultural en la región. El término encapsula tanto disciplinas tradicionales como contemporáneas, así como una amplia gama de actividades económicas como el área audiovisual, el diseño, el contenido digital, las artes visuales, las artes escénicas, la edición, el turismo y patrimonio cultural, y muchas más. Abarca todos los actores de la industria, desde pequeños artistas independientes hasta equipos de emprendedores creativos, departamentos de marketing en grandes organizaciones (no creativas), o campeones de la industria como inversores y prestadores de servicios de apoyo comercial. La economía naranja es un importante motor de crecimiento para ALC, al haber generado casi dos millones de empleos en la región en 2017 (Benavente y Grazzi, 2017).



Reconocimientos

Banco Interamericano de Desarrollo

Matteo Grazzi — Simone Sasso

Nesta

Autoras: Diana Hidalgo y Kimberley Ballantyne

Agradecemos especialmente a

Bernado Maza Stern, Brooke Stuckey, Emma Dickson, Isobel Roberts y Juan Casasbuenas

Diseñadora gráfica: Priscila Vanneuville,
en México

Consultor: Luis David Araiza en México

Cuidado de los textos de la versión

de CO-NECTA en inglés: Mary Wessel en el Reino Unido

Agradecemos a todos por sus generosos aportes a CO-NECTA:

- Alejandra Luzardo, Alex Paredes, Estrella Peinado-Vara, Felipe Mujica, Javier Pastorin, José Alonso, Mariana Delgado y Pablo Rosselló.
- y en Argentina; y en Chile; y en Ecuador; en El Salvador; y en México; en Panamá; en Perú; y y en Uruguay.

Créditos de imágenes y fotografías

	P.
ArchDaily	12
Bryan Colosky en Unsplash	14
Ferdinand Stohr en Unsplash	17
Malena González Serena en Unsplash	19
Gaucho Devs	19
Ricardo Gómez Ángel en Unsplash	23
Pirotecnia	27
Odd Sun en Unsplash	29
Bianca Ackermann en Unsplash	32
Crawford Jolly en Unsplash	36
Ananay	40
Alexander Schimmeck en Unsplash	42
Sesiones al Parque	42
Robert Horvick en Unsplash	46
Danist en Unsplash	49
Kian Jafari en Unsplash	53
Pavel Nekoranec en Unsplash	57
Pawel Czerwinski en Unsplash	61

Plantillas

	P.
Adaptado de Creative Enterprise Programme por Nesta para British Council	24
Adapatado de the Creative Enterprise Toolkit por Nesta	34
Inspirado por The Circular Design Guide	43

Referencias

El es la fuente principal de financiamiento para el desarrollo de ALC. Ofrecemos préstamos, subvenciones, productos de investigación y asistencia técnica para mejorar vidas en la región. En nuestro trabajo priorizamos la productividad y la innovación; la inclusión social, la igualdad y la integración económica regional, al tiempo que abordamos cuestiones intersectoriales de igualdad y diversidad de género, el cambio climático y sostenibilidad ambiental, así como la capacidad institucional.

es una fundación de innovación. Para nosotros, la innovación significa convertir ideas audaces en realidad y cambiar vidas para mejor. Utilizamos nuestro conocimiento experto, nuestras habilidades y financiamiento en áreas en las que los desafíos para la sociedad son grandes. Nesta está ubicada en Reino Unido y se apoya en una dotación financiera. Trabajamos con socios alrededor del mundo para convertir ideas audaces en realidad y cambiar el mundo para mejor.

CO-NECTA

Primera edición 2021



