

MOVE UP!

PROGRAMA DE DESARROLLO PARA EMPRENDEDORES

Alexandra Badoiu

alexandrabadoiu@ceei-castellon.com

MOVE UP!
EMPRENDE CON ÉXITO

Paso 9. Identifica a tus próximos 10 clientes



Objetivos de este paso:

- Identificaremos al menos **10 posibles clientes**, aparte de nuestro personaje, que cumplan con el perfil de usuario final.
- Hablaremos con ellos para verificar su parecido con nuestro personaje y su disposición a comprar nuestro producto.



Centrarse en un **único personaje** puede resultar peligroso.



Corremos el riesgo de haber creado una **empresa demasiado específica** centrada únicamente en ese personaje.



Si hemos elegido bien el personaje eso no sucederá.



TAM

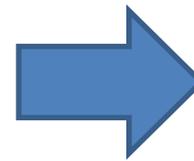


- **Lista con los 10 clientes con mayor potencial** que cumplan con nuestro perfil de usuario final y que además se vean representados por nuestro personaje.
- Verificar que son **parecidos a nuestro personaje** y validar todo el trabajo que ya hemos realizado.



Válida todo el trabajo hecho





- Es posible que nos encontremos con algunas **críticas negativas** si nuestro plan no es del todo correcto.



¿Cómo completar este paso?



1 . Haz una lista de 10 clientes potenciales , aparte de tu personaje

- Incluye cualquier dato adicional que conozcas sobre ellos a partir de la investigación actual.
- Tienen que ser parecidos al personaje.
- Hay veces que con 10 tendremos bastante y otras necesitaremos más.



2. Habla con cada uno de los clientes potenciales de la lista

- Preséntales tu caso de vida útil del producto, especificación de alto nivel del producto y propuesta de valor cuantificada (pasos 6 a 8).
- Importante → modo pregunta → no modo ventas
Obtendremos más información.
- Confirmaremos prioridades de los personajes.



3. Si el cliente valida tú hipótesis de los pasos previos, es un buen momento para preguntar si tendría inconveniente en firmar una **carta de intenciones para comprar tu solución cuando esté disponible.**

Todavía modo pregunta....

- ¿Si una empresa ofreciera este producto estaría interesado en comprarlo?

En lugar de....

- ¿Comprarás este producto? Sutileza, no agresividad.

Si se muestran entusiastas, puedes pedirles que te hagan un pago por adelantado del producto, eso demostrara su nivel de compromiso, siempre y cuando estemos seguros de que podemos cumplir con lo establecido.



4. Si la respuesta no está alineada con nuestros supuestos, tomaremos nota y pensaremos en cómo afecta a nuestro análisis.

Tendremos que hacer varias entrevistas para saber si cumplen el mismo patrón o son malas respuestas aisladas.

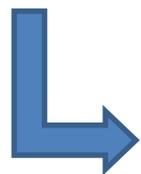


5.- Ahora que ya hemos conocido a los clientes , es posible que tengamos nuevos datos.

Podemos volver atrás, cambiar supuestos y determinar si es necesario hablar con más clientes una vez hayamos hecho cambios.



6. Si nos encontramos con que no podemos hacer una lista de 10 clientes que estén entusiasmados con tu especificación de alto nivel del producto



Es posible que necesitemos reconsiderar nuestro mercado inicial.



7. Este paso en teoría es sencillo, pero va a requerir de mucho trabajo y tiempo hablar con clientes y conseguir información, pero tiene un **valor incalculable**.

No compartas esta lista con clientes, ni la información obtenida, con nadie ajeno a la empresa.



¿Es válido nuestro personaje actual?



¿Cómo enfrentarse a opiniones negativas?

- En los 24 pasos el objetivo no es completar cada paso al 100% de precisión
- Probar hipótesis y aprender de tus clientes potenciales.
- Obtendrás resultados negativos y la forma en la que el equipo se enfrenten a ellos será uno de los factores fundamentales para el éxito del equipo.



**¿Cómo conseguirá
nuestro cliente el
producto?**



Paso 12. Determina la unidad de toma de decisión (UTD)





- Tanto en entorno B2B o en mercados de consumo, B2C **habrá que convencer a mucha gente de que merece la pena comprar vuestro producto o servicio.**
- **Identificar a todas las personas que participan en la decisión de adquirir el producto para el usuario final.**
- Habrá algunos que aprobarán o impedirán de forma activa el proceso, otras darán su opinión, que puede influir en el proceso.



PAPELES PRIMARIOS EN LA UTD

CAMPEÓN

- Es la persona que **quiere que el cliente compre el producto.**
- Hay muchas personas que pueden desempeñar este papel
- No necesariamente es nuestro usuario final
- **Es el instigador**



USUARIO FINAL

- Es quien usará el producto/servicio, propuesta de valor cuantificada (paso 8)
- **Con suerte, también será el campeón.**
- El usuario final suele jugar un papel muy importante en la compra del producto



PAGADOR PRIMARIO

- **Es el que toma la decisión primaria**
- Persona que autoriza el pago requerido para comprar el producto
- **Muy a menudo controla el presupuesto.**
- Otras veces el campeón, usuario final y pagador primario es la misma persona.
- Puede verse influenciado por los *influencers*



INFLUENCERS PRIMARIOS Y SECUNDARIOS

- Suelen tener una gran experiencia en la materia y pueden influir al resto de miembros de la UTD
- **Se pueden clasificar en dos categorías: primario y secundario**
- **Poder de veto.** En ocasiones se confía mucho en ellos.
- Pueden ser medios de comunicación, periodistas, contratistas externos, asesores, amigos, familia, grupos del sector, webs, blogs, etc.



PERSONAS CON PODER DE VETO

- Tienen la **capacidad de rechazar la compra por cualquier razón**
- Sobre todo **en entornos corporativos**. Personas por encima del defensor o del usuario final en el escalafón de la empresa.
- **En B2C poco probable que un individuo tenga poder de veto.** Se da algunos casos. Ejemplo comunidad de propietarios .



Ejemplo.



Tictacservice: Empresa dedicada a desarrollo de políticas de RSC y beneficios sociales para empleados de grandes compañías.

Ciente: Empresa X. Gran compañía. 500 trabajadores en plantilla

Campeón: Director de RRHH

Usuario final: Trabajadores de la empresa.

Pagador primario: Responsable de contratación de servicios

Influencer primario: Consultora de RRHH

Influencer secundario: Mesa de RSC de Castellón

Persona con poder de veto: Director general.



La primera impresión - Entrevista

Experimento (placer - dolor)

PERSONAJE A y PERSONAJE B



Paso 13: Haz un esquema del proceso de adquisición del cliente



En este paso....

- Esquema del proceso por el que un cliente decide comprar nuestro producto
- **Estimación del ciclo de ventas**
- **Obstáculos presupuestarios, regulatorios y de obligado cumplimiento** que podría desacelerar nuestra capacidad para vender nuestro producto o servicio.



Definir la UTD.....

..... es muy importante para **determinar cómo llega nuestro producto a las manos del cliente y el dinero a las nuestras**

..... es necesaria para **entender el proceso de compra y el tiempo que tardará el producto en llegar a manos del cliente...
y el dinero a las nuestras...**



Al hacer un esquema del proceso de adquisición de un cliente que paga:

- Entenderemos la **duración del ciclo de ventas**
- **Base para el cálculo del coste de adquisición de un cliente.**
- **Identificar obstáculos ocultos** que podrían inhibir nuestra capacidad para vender nuestro producto y recibir el pago.
- **Mostrar a prestamistas y/o inversores que entendemos el proceso de compra del cliente.**



CÓMO ESQUEMATIZAR EL PROCESO

Los Casos de vida útil (trabajados ya) serán la base para esquematizar el proceso de adquisición de un cliente que paga.

- **Cómo determinarán los clientes que tienen una necesidad** y/o oportunidad de hacer algo de forma diferente
- **Cómo descubrirán los clientes mi producto**
- **Cómo analizarán los clientes mi producto**
- **Cómo adquirirán los clientes mi producto**
- **Cómo instalarán los clientes tu producto**
- **Cómo pagará los clientes tu producto**



- Recogeremos más detalles sobre cada uno de estos puntos e **ilustraremos los mecanismos de compra de nuestro cliente objetivo**
- Es bueno rodearse con gente con experiencia en el sector
- **Regulaciones que podrían afectar a este proceso y puedan tener poder veto..**



Preguntas para elaborar el esquema:

- ¿Cuántos participantes clave de la UTD estarán involucrados?
- ¿Cuál es su influencia en el proceso?
- ¿Cuál es su autoridad presupuestaria ?
- ¿Cuánto tiempo te llevará identificar cada componente que identifiques?
- ¿Cuáles son las aportaciones y los resultados de este paso?



AUTORIDAD PRESUPUESTARIA DE COMPRAS

- Autoridad presupuestaria de compras adecuada de cada una de las personas involucradas en ese componente del proceso.
- Presupuesto (tipo, autorizaciones, plazos...)



EL TIEMPO ES ESENCIAL

- Es importante tener una **estimación aproximada del tiempo.**
- ¿Tienes en cuenta los retrasos?
- ¿Eres agresivo o conservador con las estimaciones?



Ejemplo:



Acceso al director de RRHH	Acceso a Influencers	Negociación con Responsable de contratación de servicios	Desarrollo inicial
1 mes	2 meses	4 - 5 meses	2 meses



**Director general
(Poder de veto)**



Paso 18: Haz un esquema del proceso de ventas para adquirir un cliente



Paso 18

Paso 18. Haz un esquema del proceso de ventas para adquirir un cliente.

CAC (Coste Adquisición Cliente) **deberá incluir todos los pasos:**

salarios de los comerciales,

material promocional,

webs de soporte,

ferias comerciales,

publicidad,

participación en elaboración de estudios de referencia.....

Paso 18

Paso 18. Haz un esquema del proceso de ventas para adquirir un cliente

Todo se alarga...indefinidamente....

Cuantos sapos has besado antes de encontrar tu príncipe azul?

Ojo con cambios que afectan a la UTD.. son la muerte!!!!



Paso 18

Proceso de ventas cambia con el tiempo, y la estrategia también debería cambiar:

Corto plazo: las ventas son como **la evangelización de un misionero, hasta comprobar que hay demanda (te llaman..).**

- comerciales venta directa (desarrollo de negocio).
- tecnicas de internet (inbound marketing, correo electrónico, redes sociales (viralidad) , telemarketing).



Paso 18

Proceso de ventas cambia con el tiempo, y la estrategia también debería cambiar:

Medio plazo: **cumplir con los pedidos que llegan.** Uso de distribuidores de valor añadido (VARs, se llevan entre un 15 y un 45%), reservar comerciales para clientes con un VLP (Valor a Largo Plazo) más alto.

Largo plazo: **mantener clientes.** Internet y telemarketing



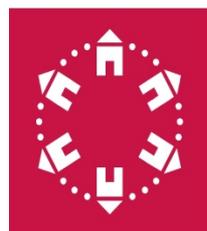
Paso 18

Y en tu caso, cómo es?





Centro Europeo de
Empresas e Innovación
de Castellón



DIPUTACIÓ
D E
CASTELLÓ

