

Universidad de Lima
Escuela de Posgrado
Maestría en Dirección Estratégica de Contenidos



PLAN DE EMPRENDIMIENTO PURPOSE LAB: CREACIÓN DE UNA CONSULTORA DE INNOVACIÓN CON PROPÓSITO

Trabajo de investigación para optar el Grado Académico de Maestro en
Dirección Estratégica de Contenidos

Javier Benavides Zuñiga

Código 19940096

Andrea Kaori Higa Chinen

Código 20061633

Asesor

Lizardo Vargas Bianchi

Lima - Perú
Mayo del 2021

**PLAN DE EMPRENDIMIENTO PURPOSE
LAB**

**CREACIÓN DE UNA CONSULTORA DE
INNOVACIÓN CON PROPÓSITO**



TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PERCEPCIÓN DE LA NECESIDAD Y ANÁLISIS DEL PROBLEMA - SOLUCIÓN	3
1.1 Sobre Lean Innovation	4
1.1.1 ¿Qué es Lean Innovation?.....	4
1.1.2 La importancia de innovar	4
1.2 ¿Qué es el Purpose Driven Marketing?.....	5
1.3 ¿Por qué Purpose Driven Marketing y cómo genera ventas?	6
CAPÍTULO II: MODELO DE NEGOCIO Y SERVICIOS	8
2.1 Descripción del servicio	9
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE MERCADO	11
3.1 Mercado general.....	11
3.2 Otros indicadores de la inversión en innovación	12
3.3 Indicadores de crecimiento de la Educación online:.....	14
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE TENDENCIAS Y PATRONES EN INNOVACIÓN Y PURPOSE DRIVEN MARKETING	18
4.1 Casos de revolución digital e innovación (Design Thinking, Lean Innovation) 18	
4.1.1 BBVA: Programa ‘Design Ambassadors’	18
4.1.2 Procter & Gamble: Desarrollo de nueva línea de productos.....	18
4.1.3 Platanitos: Nueva plataforma Platanitos Food	19
4.1.4 Casa Andina: alquiler de habitaciones a mediano plazo	19
4.2 Casos de Purpose Driven Marketing.....	20
4.2.1 Procter & Gamble: Programa Agua Limpia para los Niños	20
4.2.2 Knorr: Agricultura Sostenible	20
4.2.3 Patagonia.....	21
4.2.4 Mc Donald’s: Happy Meal Readers.....	21
CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y MERCADO	23
5.1 Empresas similares en los rubros de innovación y marketing con propósito	23
5.1.1 Competencia directa (innovación con propósito):	23
5.1.2 Competencia indirecta (solo innovación):	23

5.1.3	Competencia indirecta (solo marketing con propósito):	24
5.1.4	Competencia indirecta (agencia de marketing con línea similar de negocio): ...	24
5.1.5	Competencia indirecta (cursos online on-demand):.....	24
5.2	Mercado objetivo	25
CAPÍTULO VI: ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y FACTORES		
CLAVES		32
6.1	Marketing y Ventas	32
6.1.1	Posicionamiento	32
6.1.2	Capacidades competitivas	32
6.1.3	Debilidades competitivas	35
6.2	Plan y Acciones de Marketing: Primera Etapa	35
6.2.1	Publicidad en plataformas digitales	35
6.2.2	Marketing de contenidos (SEO - Search Engine Optimization, Mailing y Webinars):.....	37
6.2.3	Resultados de las campañas	53
6.3	Marketing: Segunda Etapa	55
6.3.1	PR a través de proyectos propios de innovación con propósito con financiamiento de terceros	55
CAPÍTULO VII: OPERACIONES.....		68
7.1	Personal clave	68
7.2	Estructura organizativa y entrega de servicios al cliente	69
CAPÍTULO VIII: FINANZAS		72
8.1	Estrategia financiera:.....	72
8.2	Requerimiento financiero.....	72
8.3	Presupuesto y proyección.....	72
8.3.1	Costos pre-operativos:.....	72
8.3.2	Gantt de implementación	73
8.3.3	Flujo de caja y Proyección anual:	75
CONCLUSIONES		83
REFERENCIAS.....		85
BIBLIOGRAFÍA		87
ANEXOS.....		89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 5.1 Puntos de coincidencia entre Competencia directa y Competencia indirecta	25
Tabla 5.2 Empresas medianas.....	26
Tabla 5.3 Empresas pequeñas.....	27
Tabla 6.1 Palabras clave para la campaña SEM.....	51
Tabla 6.2 Resultados de las campañas.....	54
Tabla 6.3 Exploración de contenidos del site de usuarios que llegaron a través de Google.....	55
Tabla 8.1 Costos pre-operativos.....	73
Tabla 8.2 Tipos de servicios ofrecidos.....	75
Tabla 8.3 Gastos de Administración y Ventas.....	76
Tabla 8.4 Proyección a tres años escenario pesimista.....	76
Tabla 8.5 Flujo de caja y proyección a tres años para escenario pesimista.....	78
Tabla 8.6 Proyección escenario realista.....	79
Tabla 8.7 Flujo de caja y proyección a tres años para escenario realista.....	80
Tabla 8.8 Proyección escenario optimista.....	81
Tabla 8.9 Flujo de caja y proyección a tres años para escenario optimista.....	82

ÍNDICE DE FIGURAS

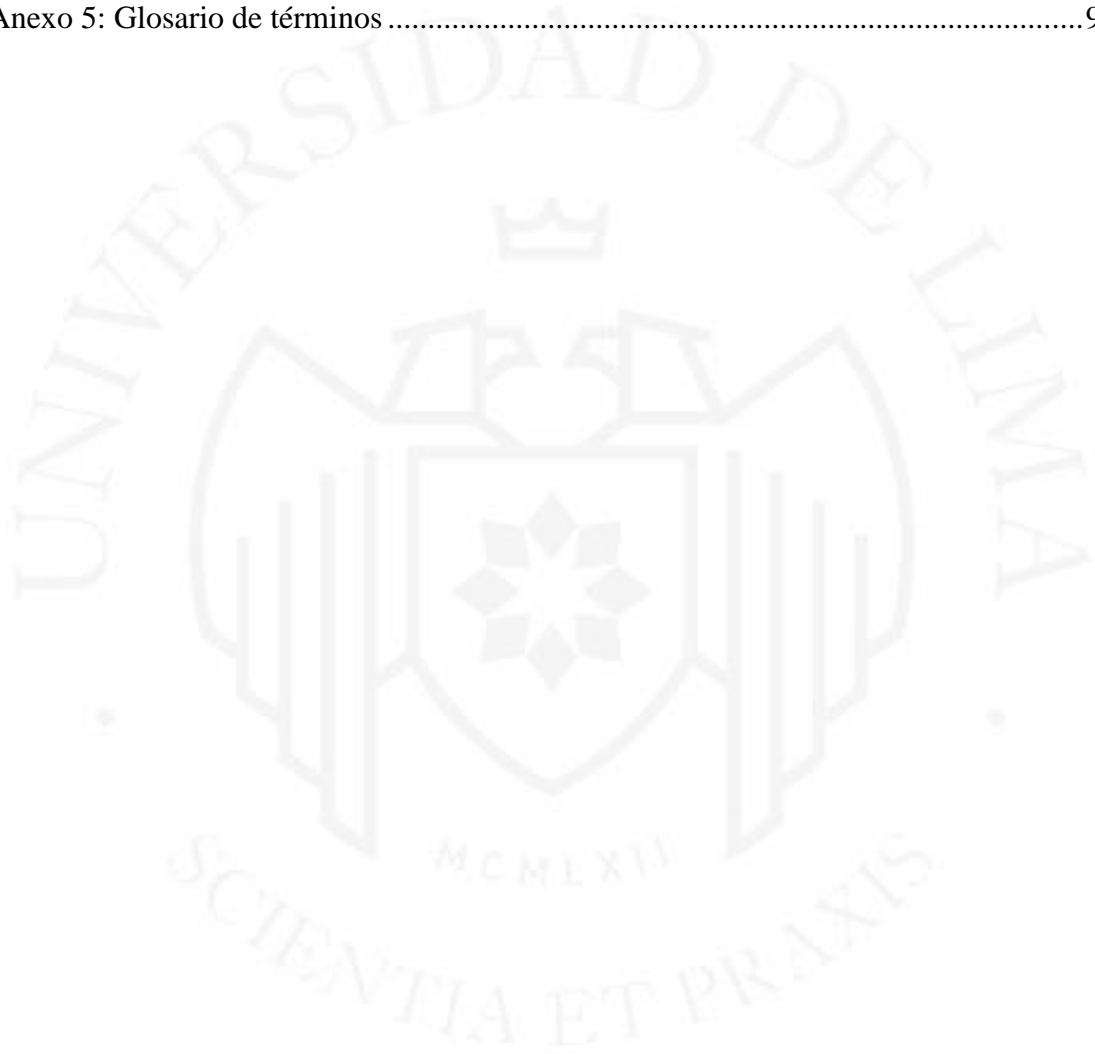
Figura 2.1 Business Canvas	8
Figura 3.1 Mapping the major markets.....	13
Figura 6.1 Proceso de conversión	36
Figura 6.2 Pantalla home Purpose Lab	39
Figura 6.3 Descripción de productos	39
Figura 6.4 Citas de líderes	40
Figura 6.5 Datos numéricos	41
Figura 6.6 ¿Qué es Purpose Lab?	42
Figura 6.7 Los fundadores	42
Figura 6.8 Sección servicios	43
Figura 6.9 Productos y servicios por módulos.....	44
Figura 6.10 Cursos online.....	44
Figura 6.11 Talleres de marketing	45
Figura 6.12 Talleres virtuales	45
Figura 6.13 Consultorías especializadas	46
Figura 6.14 Consultoría en innovación y propósito.....	46
Figura 6.15 Co-creación y testeo de conceptos	47
Figura 6.16 Co-creación y testing de pilotos	47
Figura 6.17 Contáctanos	48
Figura 6.18 Segmentación para ads de Facebook y de Instagram	49
Figura 6.19 Anuncio 1	50
Figura 6.20 Anuncio 2	50
Figura 6.21 Segmentación para LinkedIn ads	52
Figura 6.22 Modelo de publicación	53
Figura 6.23 Estructura dual video Sabi@s	58
Figura 6.24 Protagonista del video	65
Figura 6.25 Plano espalda protagonista	66
Figura 7.1 Personal	68
Figura 7.2 Elaboración de cursos y talleres	69
Figura 7.3 Resolución de dudas del cliente	70

Figura 7.4 Co-creación y testing de conceptos 71
Figura 8.1 Diagrama de Gantt de implementación 74



ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Agendas de los servicios ofrecidos:	90
Anexo 2: Página web Purpose Lab	95
Anexo 3: Videos para anuncios en redes de Purpose Lab:	96
Anexo 4: Piloto del Video “¿Les regalas un minuto?”	97
Anexo 5: Glosario de términos	98



Este documento es confidencial ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD

Me gustaría recibir una copia del Plan de Proyecto de Emprendimiento Purpose Lab S.A con el único fin de invertir en este proyecto de ser factible.

Reconozco que este Plan contiene información confidencial e información de propiedad exclusiva, cuya divulgación puede causar daño financiero a los propietarios del Plan. Acepto no hacer copias del Plan (tanto parcial como total), no divulgar el Plan parcial o totalmente a terceros, y no hacer ningún uso del Plan que no sea para considerar la posibilidad de invertir en Purpose Lab.

Acepto devolver el Plan y cualquier documento de acompañamiento a los propietarios del Plan puntualmente siempre y cuando:

- Haya completado mi revisión del Plan
- No tenga interés en considerar la posibilidad de invertir en el Plan
- Sea solicitado por los propietarios del Plan
- Ocurra cualquiera de los puntos anteriormente citados.

Nombre:

Firma:

Fecha:

INTRODUCCIÓN

Concepto de proyecto

Pertenece al rubro de la consultoría y nuestra propuesta de valor es ayudar a las empresas, sus colaboradores y al público en general, para que logren implementar estrategias y metodologías de innovación que aceleren la creación de valor con sus clientes externos e internos. Nuestro diferenciador es la incorporación de los conceptos y prácticas del purpose driven marketing en el proceso de innovación, lo que nos posiciona como una consultora experta en innovación con propósito.

Nuestro mercado objetivo está compuesto por las empresas y personas que buscan incrementar su ritmo de innovación para aumentar ventas en el corto y mediano plazo y que, además, quieran hacerlo controlando el riesgo de estas inversiones. Debido a la coyuntura actual del covid -19, algunas empresas inclusive necesitarán aumentar el ritmo y calidad de innovación para poder sobrevivir y adaptarse a la nueva realidad que se expresa por los nuevos hábitos de los consumidores, nuevas restricciones sanitarias, etc. Nuestra propuesta diferencial se basa en promover la innovación con propósito, es decir, una innovación que intenta mejorar de manera notable y superior la forma en la que un consumidor externo o interno tiene que resolver una tarea (job to be done), buscando genuinamente mejorar la vida de sus clientes y su medio ambiente, y con ello generar también en los colaboradores de la empresa una mayor motivación y rendimiento al perseguir un propósito común.

Contamos con cuatro líneas de servicios:

- **Cursos virtuales on demand de Design Thinking & Lean Innovation.**
Cursos a los que puede tener acceso cualquier persona desde cualquier lugar del mundo. Son cortos y estarán a disposición de cualquier persona 24/7.
- **Talleres/workshops para enseñar la metodología de Design Thinking y Lean innovation (cobro por persona inscrita) sumado a los conceptos claves de purpose driven marketing:** Estos talleres se dictarán mensualmente

y están abiertos a cualquier persona o se podrán hacer grupos especiales dirigidos a colaboradores de empresas.

- **Horas de consultoría relacionadas a Innovación, design thinking, lean innovation y purpose driven marketing:** Atenderemos consultas de manera general por parte de las empresas.
- **Co-creación y Testing de conceptos y MVPs para proyectos, sean internos o externos a la empresa tomando en cuenta los principios de lean innovation y purpose driven marketing:** El valor diferencial de este servicio es la co-creación de un piloto junto a la empresa en reuniones de consultoría/workshops virtuales, ya que de esta manera podemos lograr acortar los tiempos para generar nuevos productos, campañas, líneas de negocio o procesos. Además, testaremos cada propuesta generada para corroborar su éxito con datos numéricos.

Situación actual del proyecto

El proyecto actualmente se encuentra en fase de planeamiento. Su mayor reto es obtener el financiamiento para enfrentar las condiciones del mercado (coyuntura actual económica frente a la pandemia) y poder mantenerse operativo durante la etapa inicial, en la que probablemente no tengamos tantos clientes, sean de los cursos abiertos al público general o de las capacitaciones internas. El segundo gran reto, es realizar una proyección de ventas precisa para los primeros años de operación. Para minimizar el riesgo de pérdida en la etapa inicial, nos aseguraremos de generar un flujo constante de cursos y talleres, además de las de horas de consultoría de innovación con propósito.

CAPÍTULO I: PERCEPCIÓN DE LA NECESIDAD Y ANÁLISIS DEL PROBLEMA - SOLUCIÓN

Los factores clave de éxito del proyecto se encuentran tanto en la necesidad de las empresas en reinventarse constantemente debido al ambiente VUCA (volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad) en el que vivimos, que se ha acelerado debido a la actual coyuntura del SARS-CoV-2 y los retos que propone; así como en el enfoque Lean innovation. Nuestra principal metodología de trabajo y el cambio de mentalidad que proponemos, nos sirven como herramienta para capacitar a todas las áreas de la empresa que la requieran para que desarrollen habilidades de innovación que las vuelvan competitivas en la situación actual. Finalmente, el enfoque de innovación con propósito nos asegurará que la empresa no innova sin una finalidad, sino que lo hace detrás de un propósito que asegura el compromiso de los colaboradores con intentar una y otra vez el llegar a la mejor solución posible para el problema o job to be done del consumidor, para este fin se proponen el uso de los conceptos del purpose driven marketing.

En la actualidad, el flujo de trabajo para la aprobación y testing de nuevas ideas, proyectos o líneas de negocio en empresas que operan a nivel nacional e internacional, puede tardar entre 6 meses a más de 1 año (sin contar la implementación final). Nosotros apuntamos a acortar estos procesos de innovación a dos meses, ya que al contar con el personal clave tanto de la empresa contratante, como de la consultora en las reuniones para la co-creación del proyecto, no tendremos largos tiempos de propuestas y devoluciones como actualmente se maneja el proceso de creación de nuevos conceptos y validación de los mismos. Es decir, agilizaremos los procesos de validación de las propuestas basados en el enfoque de experimentación que propone la metodología lean startup, sumado al concepto de tener un propósito que acelerará la cultura de innovación e incrementará la motivación del personal para la implementación de los mismos proyectos.

Dentro de este proceso de conocimiento del consumidor, creación de conceptos, y validación de los mismos, desarrollaremos prototipos para que puedan ser testeados con el público objetivo para corroborar su efectividad, y pasar a un proceso de ejecución del proyecto en menos tiempo y con menos incertidumbre del que se requiere actualmente.

Sobre Lean Innovation

¿Qué es Lean Innovation?

Landry, La ex-directora adjunta de content marketing para la Northeastern University's Enrollment Management team, Landry (2017) define Lean innovation como una metodología enfocada en obtener una retroalimentación temprana del cliente y usarla para iterar e incrementar la eficiencia. El objetivo es minimizar el desperdicio de recursos (materiales y tiempo) en el ciclo de desarrollo de un producto. Se prioriza la experimentación sobre el planeamiento excesivamente elaborado.

Asimismo, Tucker Marion, catedrático de la Northeastern University's D'Amore-Mckim School of Business y director del Master of Science in innovation program, define Lean Innovation como la combinación de tres habilidades:

- Identificar nuevas oportunidades a través del design thinking
- Desarrollar prototipos de manera rápida y con menos recursos para validarlos y mejorar las tomas de decisiones
- Aplicar procesos lean que faciliten a los equipos de trabajo reducir el desperdicio, crear mejoras continuas, y eliminar la burocracia que suele obstaculizar la innovación

La importancia de innovar

A lo largo de la historia, nos hemos visto enfrentados a catástrofes de todo tipo: desastres naturales, guerras, crisis económicas y sociales. Si bien los orígenes de estos sucesos son diversos, el factor común que los caracteriza es la necesidad de innovar que le sigue a todo gran evento disruptivo.

En el artículo “Tomorrow's Innovation Leaders Are Made Today” publicado por Ringel et al. (2020) se hace un recuento de las innovaciones a las que dio pie la gran depresión de los años treinta:

Los años que le siguieron al desplome bursátil fueron de muchas dificultades, pero también de frenética innovación. Dieron nacimiento a inventos tan diferentes como el helicóptero, el nylon, el radar y el motor de los aviones jet, así como a la cerveza enlatada y el protector solar. Como Platón escribió en República: “el verdadero creador es la necesidad, que es la madre de nuestra invención.

Y la data de la última recesión económica lo corrobora. El total de las empresas de la lista “Las 50 empresas más innovadoras del 2007” de la consultora Boston Consulting Group, que invirtieron significativamente en innovación a pesar de la recesión, sobrepasaron considerablemente la media del mercado a medida que la economía se recuperaba al generar una retribución al accionista un 4% más alto por año que el promedio, entre los años 2007 y 2012.

Describir la importancia que tiene la innovación en las empresas y en las sociedades nos llevaría mucho tiempo, ya que es la historia misma de nuestra sociedad. La evolución del hombre se basa en nuevas maneras de realizar las tareas que le permiten subsistir y desarrollarse. Paradójicamente, la innovación es uno de los recursos más antiguos utilizados por el hombre.

Sobre Purpose Driven Marketing

¿Qué es el Purpose Driven Marketing?

Purpose Driven marketing es la tendencia de no solo generar un intercambio monetario, sino también en dar un valor y un propósito trascendente a la marca, y esto detrás de un nuevo consumidor que exige no solo los beneficios tradicionales de un producto / marca sino también exige a las marcas tener una voz o posición respecto a los temas que les preocupan en su entorno.

El Purpose Driven Marketing trabaja con el brand purpose o propósito de marca, y es una manera de unir a la marca con su público objetivo, comunicando los beneficios de su producto además del interés y apoyo de la empresa hacia causas sociales que son de importancia para su target. En pocas palabras, no se trata del producto, se trata del público objetivo y el valor agregado que podemos brindarle.

Si bien muchas marcas están acostumbradas a retribuir de alguna manera a la sociedad como responsabilidad social, no están acostumbradas a hacer sentir su propia voz en su contenido publicitario (apoyando una causa o un movimiento) y mucho menos a ser coherentes en la práctica para coadyuvar con estas causas o propósitos, en todo ámbito de la empresa (desde procesos de producción hasta la cultura organizacional).

¿Por qué Purpose Driven Marketing y cómo genera ventas?

Sánchez (2018) asegura que en los últimos 10 años se ha visto un aumento en el número de compañías que están dispuestas a describir su propósito social, “ya que un 78% por ciento de los consumidores cree que las empresas deben hacer más que “solo ganar dinero”. También deben impactar positivamente en la sociedad.” (sección Marketing, párr. 13)

CONE/Porter Novelli (2018) señala en su reporte Purpose Study: How to Build Deeper Bonds, Amplify Your Message and Expand Your Consumer Base, que el 85% de los encuestados cree que las compañías deben demostrar su propósito a través de un Purpose Brand Strategy, que consiste en tener una fuerte creencia y compromiso que sirve de guía a la compañía en su forma de contribuir a la sociedad. (p. 11)

Así como tenemos data sobre la preferencia de los consumidores hacia empresas y productos con un propósito claro, también existe evidencia considerable de que las marcas con propósito que saben aplicarlo obtienen mejores resultados de venta. Esto se observa en la data mostrada por Jim Stengel Company (2020), de Jim Stengel, ex-CMO de Procter & Gamble. A continuación, mostramos algunos datos del Jim Stengel company y otras fuentes que sustentan lo exitosas que son las marcas que no solo cuentan con un propósito, sino que, además, lo saben comunicar:

- Las empresas con propósito crecen 3 veces más que las que no lo tienen. Jim Stengel muestra casos de estudio con un seguimiento de 10 años de empresas con propósito, versus empresas que no lo tienen.
- En el 2016, un análisis de Great Place to Work demuestra un mayor indicador de éxito en empresas que tenían y mostraban un claro propósito.
- Un estudio de meaningful brands realizado por Havas Worldwide (como se citó en Jim Stengel Company, 2020) pone en evidencia que, las marcas que tienen un alto puntaje en cuanto a propósito de marca se refieren, reflejan también un mejor éxito en el mercado que aquellas empresas que tenían un puntaje bajo.
- El estudio “Insights 2020” patrocinado por la Advertising Research Foundation asegura que la mayoría de empresas con óptimos resultados eran

compañías que operaban con una gran conexión diaria con su propósito. (como se citó en Jim Stengel Company, 2020)

Los resultados de llevar a cabo una estrategia de Purpose Driven Marketing se reflejan, además, en el valor de las acciones de las empresas que las llevan a cabo. Ernst & Young (2019) publicó en su estudio “The power of purpose”:

El valor de las acciones de las marcas que “vivían” un propósito se había incrementado 10 veces, en contraste con el promedio de las marcas del índice bursátil S&P500 de los Estados Unidos (periodo 1996-2011). En términos del desempeño de los empleados, la satisfacción, el involucramiento y la probabilidad de permanecer en la empresa eran respectivamente 1.7, 1.4 y 3 veces mayor. (p. 2)

Para ejemplificar esta diferencia en el valor de los stocks, tomemos los casos de Adidas y Nike. El primero tiene como propósito “ser la marca líder a nivel global en la industria de bienes deportivos con marcas construidas por una pasión por el deporte y el estilo de vida deportivo”. Nike, por su parte, define su propósito como “Traer inspiración e innovación a cada atleta en el mundo. Si tienes un cuerpo, eres un atleta”. Nike tiene un valor de mercado 5.3 veces mayor que Adidas (Ernst & Young, 2016, p. 11).

En el caso del Perú, según López (2018) la Cámara de Comercio Americana del Perú realizó la XVI Edición de su Foro Anual de Marketing (FAM) titulado “Marketing con Propósito”, “con el fin de mostrar diversos casos en los que las empresas han empezado a concientizar y contribuir a la mejora de la sociedad a la vez que aumentan ventas” (sección Mercado Negro TV, párr. 1) Lo anterior revela no solo la importancia que está cobrando el Purpose Driven Marketing a nivel global, sino también en el ámbito nacional.

CAPÍTULO II: MODELO DE NEGOCIO Y SERVICIOS

Figura 2.1

Business Canvas

<p>Aliados Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> -Agencia de producción audiovisual -Asociaciones públicas y/ de innovación y fomento social (innóvate Perú/ ministerios de educación, ambiente, diversidad, etc - Instituciones educativas formadoras en innovación (Harvard/ MIT/ Ideo entre otras) - Pasarelas de pagos - hosting de páginas web 	<p style="text-align: center;">Actividades Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> -Creación del contenido audiovisual de los cursos <u>on line</u> y <u>on demand</u>. -Creación de contenido de Taller tipo que puede llegar a adaptarse a la audiencia de ser necesario. -Asegurar que la experiencia del usuario con el curso y el taller sea la correcta en las nuevas plataformas digitales. -Asegurar un canal de comunicación para que los usuarios pueda darnos su <u>feedback</u> sobre su experiencia. <p style="text-align: center;">Recursos Clave</p> <p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Facilitadores para los talleres (2 por taller) - Equipo de producción, dirección, actuación y edición para la generación del material del curso on line on demand. -Experto o experta en marketing digital y contenido para generar la demanda y mantenimiento de la web. <p>Técnicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -hosting de web para los cursos / pasarela de pagos / página web / página en Facebook / <u>linkedin</u>. -plataforma de reunión virtual para los talleres. <p>Financieros:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capital de trabajo para los primeros 6 meses de la operación (3 previos a la apertura y los 3 primeros meses de la operación). 	<p>Propuesta de Valor</p> <p>Nuestros cursos y talleres de innovación con propósito ayudan a las personas que necesitan iniciarse en los conceptos y metodologías básicas de innovación pero que buscan además un impacto social detrás de esta innovación.</p>	<p style="text-align: center;">Relación con el Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> -Para los cursos <u>on line</u> es una relación de autoservicio ya que es una compra y entrega del producto. Sin embargo, abrimos un canal de comunicación para recibir <u>feedback</u>. - Para los talleres la relación es más directa ya que se establecen canales de comunicación directa en el curso para recibir <u>feedback</u> <p style="text-align: center;">Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> -Estamos enfocándonos en una estrategia 100% digital usando las redes sociales que nos permiten generar demanda por su capacidad de segmentación. - La página web es el centro del contenido y captura de leads (usuarios) que permitirá optimizar la estrategia digital teniendo claro quien es el cliente y en que etapa del <u>funnel</u> está. 	<p style="text-align: center;">Segmentos de Clientes</p> <p style="text-align: center;">Hombres y mujeres de 25 a 45 años involucrados en actividades que buscan un impacto social</p>
<p style="text-align: center;">Estructura de Costes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Los costes más importantes son el sueldo de facilitadores del taller que son los dueños de la empresa (en los primeros momentos de la empresa. Al crecer se le añadirían nuevos facilitadores. - El costo del personal encargado del marketing digital. - El costo de la creación del material del curso y los nuevos cursos que se vayan a añadir. - los otros gastos administrativos (contables/legales) -gasto de licencias y <u>fees</u> de hosting. 		<p style="text-align: center;">Estructura de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Los cursos <u>on line</u> de 1 hora y media de duración en innovación suelen entre 15 y 90 dólares dependiendo la entidad que los genera. Nosotros probaremos con un precio de \$25 - Los talleres de innovación de 5 horas de duración están en u rango de \$50 a \$300 dependiendo de la entidad que los genera. Nuestra propuesta es de \$130 de inversión. - Los métodos de pago son virtuales en la misma página web 		

Este modelo contempla que los fundadores harán de todo un poco, pero en la medida que el negocio crezca, se necesitarán más facilitadores para los talleres y los socios se podrán dedicar con mayor fuerza a buscar clientes corporativos para la consultoría. Esto podría generar la creación de dos áreas que comparten mucho de los elementos del canvas actual, pero tienen algunas actividades diferentes. 1) Área de cursos y talleres y 2) Área de Consultoría.

Las actividades en las que se diferencian son las de generación de demanda que en cursos y talleres es 100% digital, y en consultoría es un mix entre o digital y presencial. Otra área en la que se diferencian son los métodos de pago, ya que al entrar al mundo corporativo estaríamos supeditados a la forma de pago entre 60 -90 días en forma de orden de compra que nos debería hacer tomar precauciones de capital de trabajo para poder manejar esta demora entre la entrega del trabajo y el pago del mismo.

Descripción del servicio

Purpose Lab ofrecerá cuatro tipos de servicios:

- **Curso on - line - on demand design thinking y Lean Innovation:** Cursos a los que puede tener acceso cualquier persona desde cualquier lugar del mundo. Son cortos -de una hora o más de duración- y estarán a disposición de cualquier persona 24/7 en nuestra página web. El costo promedio sería de unos USD 25.
- **Cursos y talleres/workshops para enseñar la metodología de Design Thinking, Lean innovation, y purpose driven marketing (cobro por persona inscrita):** Abierto al público general, en estos talleres de 5 horas dictados de manera síncrona les brindaremos a los asistentes un caso que nos servirá para ejemplificar el proceso del Design thinking, el Lean Innovation y la aplicación del purpose driven marketing. Deberán aplicar estos métodos para elaborar una solución que cumpla con los requisitos del Lean Innovation.

En este taller o workshop pudiésemos haber ayudado al equipo a seguir algunas rutas, por ejemplo: Ayudar a que la lectura sea más divertida para los niños, ayudar a que a los niños les empiece a gustar más el ejercicio, etc. En este ejemplo hipotético, ayudaríamos a testear estas ideas de manera digital (con recursos rápidos como un video

de calidad básica o un diseño de post) y evaluaremos cuál de los dos conceptos tiene mayor aceptación.

- **Horas de consultoría relacionados a Innovación, design thinking, lean innovation (cobro de USD 100 por hora de consultoría):** Para este servicio los temas a tratar como la cantidad de horas son propuestos por el cliente.
- **Co-creación y Testing de conceptos y MVPs para proyectos, sean internos o externos a la empresa (cobro de USD 5,000 por paquete de 40 horas de consultoría para la co-creación y el testing de sus MVPs):** En este servicio, nos dedicaremos a crear de manera conjunta con el cliente el concepto para el problema que tengan, sea interno o externo. A través de la metodología Design Thinking y Lean Innovation y con foco en el Purpose Driven marketing, desarrollaremos juntos tanto posibles soluciones como los pilotos para ponerlos a prueba. Las horas en las que trabajamos con ellos de manera síncrona son 40.

Para mayor detalle adjuntamos la agenda detallada de las actividades a realizarse en los servicios ofrecidos, que se encuentra en el Anexo 1 de la sección Anexos que se encuentra al final del documento.

Una acotación importante es que la empresa que nos elija deberá ser consecuente con los valores que propone el Purpose Driven Marketing, ya que la veracidad y transparencia es primordial para el éxito de esta estrategia. Por lo tanto, lo que “se dice o promete” tiene que ser “lo que se haga”, así el consumidor final le otorgará a la marca su confianza y preferencia.

En términos de resultados, nuestra empresa busca mejorar los indicadores o KPIs de las marcas, indicadores como la reputación de la marca o la intención de compra. Esto, como una consecuencia del efecto de contar con una propuesta de valor innovación con propósito que predispone al usuario a interesarse más por el producto o marca que lo aplica. Estos indicadores influyen finalmente en las ventas de nuestros clientes.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE MERCADO

Mercado general

La cuarta revolución industrial trajo consigo la revolución digital y, según el Foro Económico Mundial, esta es considerada la revolución de mayor impacto en nuestra historia. Esta es una alerta para muchas industrias. Un claro ejemplo de este impacto es el caso del aumento de competencia de las agencias de publicidad con startups o consultoras que van especializándose en temas que generar mayor valor para los anunciantes y que las agencias tradicionales no están pudiendo entregar, tales como: la generación de algoritmos para crear avisos publicitarios que se adapten a determinado público objetivo (dynamic ads) o la start up que filtra los seguidores de los influencers para saber la calidad de los mismos (Klear), las agencias de performance marketing, etc.

Esta especialización en productos digitales que le den más certeza al anunciante de las respuestas de los mercados, abre a Purpose Lab la oportunidad de usar muchas de estas estrategias digitales como parte de los subproductos que ofreceremos en nuestro modelo de negocio al momento de ayudar a validar prototipos a nuestros futuros clientes.

En términos de qué tan grande es la oportunidad, podemos tomar como referencia los índices que miden la innovación que nos indican que hay aún mucho por hacer en este rubro. Por ejemplo, el índice global de Innovación 2019 desarrollado por World Intellectual Property Organization (WIPO en inglés) confirma que Perú está en el puesto 7 en América Latina. A nivel mundial, estaría ubicado en el puesto 69, subiendo dos posiciones con respecto al 2018.

Aquí algunas notas tomadas de las noticias que salieron en varios medios sobre este indicador: “Según este informe, la economía peruana avanza más en áreas como Capital humano e investigación (puesto 66), Infraestructura (puesto 65) y Productos creativos (puesto 79).

Además, en infraestructura, nuestro país sumó un mejor nivel en tecnologías de información y comunicación (puesto 70) y, en particular, en gobierno digital (puesto 41) y en participación digital (puesto 36). En cuanto a innovación, Perú alcanzó buenos resultados en el sector creatividad en el área Entretenimiento y medios (puesto 41) y en el área Otros medios (10).

De otro lado, el índice global de Innovación 2019 destaca que el Perú es "relativamente débil" en la inversión en investigación y desarrollo, así como en el área de colaboración con universidades y la industria, y en el área de Alianza estratégica conjunta.

Otro indicador de la inversión en innovación son los hubs de innovación que se están creando en empresas grandes; lo que nos hace pensar que este es el camino que podrían seguir las empresas medianas a su escala y donde Purpose Lab tiene un rol importante de consultoría para ayudar a estas medianas empresas a implementar una cultura de innovación, procesos y gente dedicada a esta innovación disruptiva; mientras otros grupos siguen dedicados a sacar el mayor provecho del negocio actual.

En este rubro vemos los hubs de los principales grupos económicos peruanos como La Victoria Lab del grupo Intercorp, Brein el hub de innovación del grupo Breca, Hub de innovación minero del Perú, Incubadora PQS del grupo Romero, Digital Hub del grupo Scotiabank, entre otros. Esta tendencia de hubs in house es algo que las empresas medianas aún no han podido implementar y presenta una importante oportunidad para Purpose Lab para atender este segmento del mercado.

Es importante anotar que existen también iniciativas del Estado para apoyar a los emprendedores que quieran innovar. Estos recursos podrían ayudar a empresas medianas y pequeñas en este reto de implementar estrategias, procesos y equipos de innovación. Un claro ejemplo es Innóvate Perú del Ministerio de la Producción, que sacó por la coyuntura del Covid -19 un programa llamado "Innovar" para reactivar, enfocado en apoyar a través de concursos públicos con financiamiento y asesoría a empresas de todos los tamaños. Estos mecanismos de financiamiento y asesoría pueden ser claves para Purpose Lab no solo para una posible financiación de proyectos propios, sino también para los proyectos de nuestros clientes.

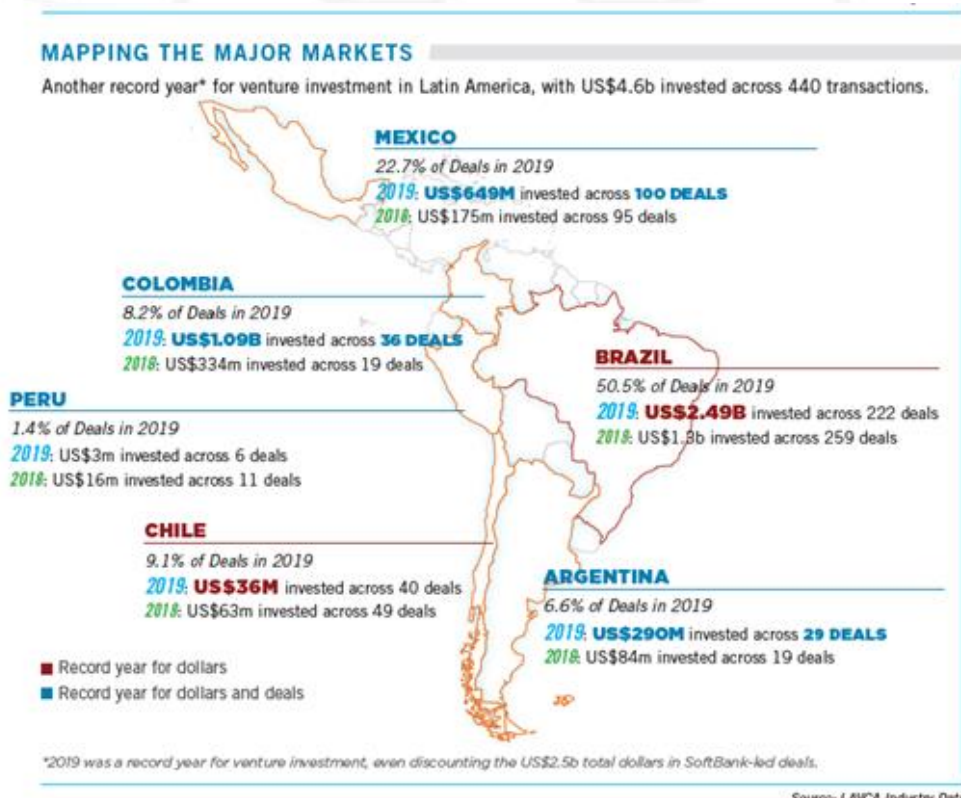
Otros indicadores de la inversión en innovación

Hablar de un mercado en donde se tenga que innovar, es pensar en grande, porque abarcaría prácticamente todos los rubros o industrias, por lo tanto, habría que elegir alguna arista que nos permita ver cómo se mueve la innovación en nuestra región. Para ello, una metodología es ver hacia dónde está fluyendo el dinero de los venture capitalists en la región; es decir, en qué países y en qué rubros de startups. Esto nos da una idea del

dinero que se está invirtiendo en ideas disruptivas que van teniendo cada vez más evidencia de que son ideas con tracción en los consumidores.

El siguiente cuadro elaborado por la Association for Private Capital Investment in Latin America (2019, LAVCA) nos indica que la inversión en startups en latinoamérica llegó a una cifra récord de USD 4,6 billones en el 2019 duplicando la inversión del 2018. Esta información también nos indica que la innovación en Perú aún no está al ritmo de la de otros países, lo cual nos presenta tanto la oportunidad de ayudar a las empresas peruanas a incrementar su innovación con propósito, como también saber que podemos brindar nuestros servicios en otros países de la región, sobre todo hoy que las barreras en cuanto a conexión han bajado y mucho del trabajo de asesoría / capacitación se puede hacer de manera virtual.

Figura 3.1
Mapping the major markets



Nota. LAVCA Industry Data

En otro cuadro, también elaborado por LAVCA, vemos los rubros donde se invirtió en el 2019 en startups. La mayoría de ellas está relacionada con la tecnología, esto nos indica que la aceleración de la innovación está también íntimamente ligada a la utilización de nuevas tecnologías, tanto para la solución del problema como para la rápida validación de esta con los clientes; sin embargo, el uso de la tecnología -sin tener en cuenta el verdadero problema del consumidor que queremos resolver y alinearlo con el propósito de la empresa- es algo que no siempre nos va a llegar a crecer como empresa. Estos startups, que vienen creciendo en la región, son efectivas porque supieron entender bien al consumidor y además son lo suficientemente flexibles y ágiles para experimentar nuevas maneras de entregar valor al consumidor.

La principal reflexión de esta información del mundo de los startups es que, el querer conocer a fondo al consumidor para iterar ideas de solución de manera rápida, es la clave para generar innovación relevante e idealmente con propósito. Estos principios no solo deben ser cumplidos por los startups sino por cualquier empresa que debería pensar y actuar como startup sin importar su tamaño y antigüedad en el mercado.

Indicadores de crecimiento de la Educación online:

Como parte de las innovaciones que están revolucionando el mundo y que se han acelerado con el SARS- CoV 2, debemos destacar las innovaciones en educación on line; esto será particularmente importante en el momento de describir uno de los productos que ofrecerá Purpose Lab, que es un curso on line on demand y que será uno de los principales sustentos económicos del proyecto. Adicionalmente, Purpose Lab tendrá un proyecto propio de innovación con propósito que también está ligado a la educación y que será parte importante del plan de marketing de la empresa. Esto será descrito más adelante en el documento.

Según el portal online elEconomista, en su artículo “El e-learning en Perú crecerá 18%” (2019) menciona que “La formación virtual en América Latina ha experimentado un alza anual del 9.7% entre 2013 y 2018” (párr. 1), y en el caso del Perú, el crecimiento está proyectado en un 18%, cifra que supera el promedio de la región. En el mismo artículo, se menciona que el 33% de los peruanos realiza un curso online al año. Además “se proyecta que, en 10 años, por lo menos el 40% de la capacitación en el mercado peruano se realizará mediante el e-learning.” (“El e-learning en Perú crecerá 18%”, 2019, párr. 5)

Para complementar esta información, realizamos una entrevista a Milagros Villanueva, directora del programa “Educación continua” de la Universidad de Lima en septiembre del 2020. El objetivo de esta entrevista fue contrastar los datos recaudados de fuentes externas en el 2019 frente a la demanda actual de los cursos cortos y programas de especialización brindados en la Universidad de Lima, y cuánto afectó la pandemia sus demandas.

Los principales hallazgos fueron los siguientes:

- Ya las personas se han adaptado a los formatos virtuales. Si bien al comienzo aplazaron los cursos, al darse cuenta que el confinamiento iba a durar más tiempo, los alumnos se animaron a tomar aquellos cursos a los que se habían matriculado de forma presencial en formato virtual.
- No se han cerrado cursos.
- La demanda no se ha visto afectada debido a que se compensa con el alcance de los cursos a personas de provincias, que antes no podían llevar los cursos de manera presencial.
- Al mes se realizan de 6 a 7 cursos cortos (duración de 1 mes) con un promedio de 60 alumnos por curso.
- En cuanto a programas de especialización (cursos de 5 meses a más) se abren unos 2 a 3 mensuales con un promedio de alumnos de 20 por curso. La dificultad de ventas tanto en formato presencial como virtual siempre ha sido el tema de la inversión que tiene que hacer el alumno, ya que, al ser cursos largos, el costo es mayor.
- Los aforos han cambiado porque ya no están limitados a un espacio físico. Una charla que antes podía albergar a 20-30 personas (capacidad del salón) ahora puede tener de 500 a 1000 personas en la modalidad de webinar.
- En lo que va del año, se han realizado 70 webinars gratuitos. En los últimos tres meses, en respuesta a la demanda por emisión de constancias, empezaron a otorgarlas con un costo de 30 soles a quienes las solicitan. El promedio de asistencias a los webinars es de 250 a 300 personas, de las cuales un promedio

de 30 personas solicita un certificado. Esto cubre el costo de financiamiento de los webinars.

- Los webinars gratuitos son un excelente medio de difusión, ya que cuentan con bastante asistencia y son mucho más específicos y segmentados en el alcance del público objetivo que la segmentación de anuncios en redes sociales. Los temas tratados siempre están ligados a alguno de los cursos del programa de Educación Continua, por lo que los webinars sirven para los siguientes objetivos:
 - Dar visibilidad al expositor
 - Dar información de utilidad y ser un preámbulo para los cursos dictados en el programa
 - Ser una curva de aprendizaje para derribar el miedo o rechazo hacia los cursos virtuales
 - Llegar a personas que ya tienen un interés por la temática de los cursos dictados (se ha llegado a más de 60000 personas en lo que va del año)
 - Posicionar la marca Universidad de Lima y estar en el top of mind de potenciales alumnos en su consideración de centros educativos para llevar cursos cortos o programas de especialización
- Si bien el formato digital convierte la competencia de local a global (ahora se pueden llevar cursos de universidades de todo el mundo) el diferencial de la casuística peruana o regional aplicada en los cursos de la Universidad de Lima equilibra la amenaza de cursos del extranjero, que pueden abordar temáticas y áreas similares, pero con casos que no siempre aplican al contexto local.
- Los cursos de mayor demanda en la coyuntura actual son relacionados a:
 - Marketing digital
 - Transformación digital
 - Recursos humanos (relacionados al teletrabajo)

- Comercio electrónico
- Finanzas

- Las grabaciones de los cursos son un gran beneficio, ya que permiten una mayor flexibilidad de horarios, además de ser una alternativa para personas que no pueden seguir la clase de manera síncrona debido a una mala conexión a internet.
- Hay bastante peso en la marca Universidad de Lima. La demanda se sostiene en gran parte por el peso de las constancias emitidas a nombre de la universidad.

Esta información revela que, si bien la situación económica ha cambiado, hay un gran sector de la población que sigue apostando por su educación y están optando por adquirir más capacidades que los hagan más empleables. Además, los formatos virtuales traen consigo los beneficios arriba mencionados, así como de abaratar costos de difusión y alquiler de espacios.

Sobre la temática de los cursos que tienen más demanda, podemos concluir que hay una necesidad en el público objetivo de buscar nuevas soluciones para adaptarse al contexto del confinamiento y la pandemia. Este interés se alinea con los servicios ofrecidos por Purpose Lab (cursos de innovación con propósito y consultorías). Además, tenemos como ventaja diferencial el enfoque de Purpose Driven Marketing, que, si bien se aplica en muchos casos de publicidad y como proyectos de responsabilidad social, no es un tema del que se encuentren cursos o capacitaciones en el mercado peruano.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE TENDENCIAS Y PATRONES EN INNOVACIÓN Y PURPOSE DRIVEN MARKETING

Casos de revolución digital e innovación (Design Thinking, Lean Innovation)

BBVA: Programa ‘Design Ambassadors’

Un ejemplo de esta innovación potenciada por la transformación digital y esta tendencia de las empresas para emplear metodologías que acorten tiempos en todo tipo de procesos, es el caso del BBVA. Según Alameda (2018), en su artículo para la página web del BBVA, este banco cuenta ya con 1000 embajadores de la metodología Design Thinking en 10 países. Alameda agrega: “Ya son 1.000 los empleados que han completado con éxito el programa ‘Design Ambassadors’, destinado a formar a perfiles híbridos en distintas áreas de negocio de la organización a nivel global” (sección Innovación, párr. 1).

El programa es uno de los primeros resultados tangibles de la determinación de BBVA por generar un cambio en la cultura y procesos internos del banco a través de esta disciplina. Pero es solo el principio: “Queremos enseñar a los 132.000 empleados de BBVA a poner al cliente en el centro de todo lo que hacen; a aumentar la colaboración para romper los silos dentro de la organización; y a abordar la resolución de problemas con herramientas creativas”, explica Mary Wharmby, responsable del equipo de Design Transformation, organizador del programa junto con Campus BBVA.”

Procter & Gamble: Desarrollo de nueva línea de productos

En “5 grandes empresas que juegan a ser startups” (2018) a través de la metodología Lean Innovation, “P&G obtuvo dos nuevas líneas de productos de higiene femenina para la fase de prueba del mercado de consumo en tan solo un año. La compañía solía tomar tres.” (sección Finanzas, párr. 3). Esto viene detrás de un esfuerzo corporativo de generar innovación con grupos que actúan como startups y que van recibiendo inversión a lo “venture capital” según vayan avanzando en la validación de sus experimentos, así como

también de un esfuerzo por conectar con el ecosistema de startups cuando haya algo que no se puedan resolver con la tecnología propia.

Platanitos: Nueva plataforma Platanitos Food

Pedro Mont, director de Platanitos declara en el artículo “Empresas peruanas se reinventan para afrontar crisis generada por coronavirus” para el portal digital de la revista Flores (2020) que la nueva tendencia en redes, a raíz de la coyuntura del COVID-19, era tomarle fotos a su comida en vez de a la ropa que traían puesta. La moda ya no estaba en el top of mind de las personas.

Esta preocupación por la estética de la comida hizo que Mont uniera en su nueva plataforma “Platanitos Food” a empresas como Hong Kong Market, Super Nikkei y Arcor: “decidimos darles los insumos tradicionales no solo para para la comida tenga buen sabor, sino también para que esté bien presentada” enfatiza Mont (Forbes, 2020, párr. 2)

Casa Andina: alquiler de habitaciones a mediano plazo

En el mismo artículo de Forbes, se cita el ejemplo de Casa Andina Home, el nuevo proyecto de la cadena de hoteles Casa Andina. Este proyecto cambia el modelo de negocio de hotelería tradicional que la empresa ha llevado por 17 años para convertirlo en alquileres de habitaciones independientes por un mes a más con una tarifa base de USD 700. Esta tarifa incluye solo alojamiento, pero el cliente puede agregar servicios adicionales como estacionamiento y alimentación. (Forbes, 2020, párr. 5)

Como podemos observar a través de los casos citados, la innovación es parte de muchas grandes y medianas empresas; en muchos casos, la pandemia actual ha sido un catalizador de cambio en compañías con un rubro de negocio muy tradicional. Ya no es solo un tema de adelantarse a la competencia, es un caso de supervivencia. A esto se le suma la crisis social, económica y medioambiental en la que nos encontramos, por lo que necesitamos incluir una nueva variable a la innovación.

Purpose Lab propone la innovación con propósito como elemento diferenciador necesario en la innovación. Ya no solo estamos enfocados en resolver una tarea por sí sola, sino que estamos incluyendo una dimensión mayor al problema a resolver. Ya no

solo estaremos viendo cómo hacer un shampoo con un olor nuevo, sino que debiéramos pensar en un shampoo que además de tener un olor nuevo, pueda ayudar a mejorar otros problemas más profundos del consumidor y la sociedad como el medio ambiente, la falta de agua, etc. De esta manera, el equipo que trabaja en el proyecto estará más retado, pero a la vez más motivado, a encontrar una solución; por ende, la solución traería un valor que haga que el producto sea preferido por el consumidor, generando un círculo virtuoso. Este concepto, innovación con propósito, tiene mucha influencia del Purpose Driven Marketing, que tiene ya mucha evidencia que respalda que quienes lo aplican tienen mejores resultados de ventas y de motivación del personal que las que no.

Casos de Purpose Driven Marketing

A continuación, queremos describir algunos casos de Purpose Driven Marketing que terminan de ejemplificar cómo este concepto ya está siendo ejecutado por muchas empresas a nivel mundial y que lo convierte más que en una tendencia, en una nueva realidad.

Procter & Gamble: Programa Agua Limpia para los Niños

En el artículo escrito por Córdova Salzalejo (2018) sobre marketing con propósito de la marca P&G, la campaña es descrita de la siguiente manera:

Consiste en la distribución de sachets Purificadores de Agua P&G, que logran transformar en solo 30 minutos, agua sucia en líquido apto para ser bebido. Este programa ha contribuido a la igualdad de género en más de 85 países. 40 mil millones de horas se consumen cada año en recolectar y administrar las necesidades de agua del hogar, y son mujeres y niñas quienes llevan desproporcionadamente esta carga (sección Marketing, párr. 18).

Knorr: Agricultura Sostenible

En “Knorr elabora un estudio sobre agricultura sostenible” (2016) los resultados del "I Estudio sobre Agricultura Sostenible" elaborado por la marca Knorr, el 65% de los consumidores españoles considera relevante que el origen de los ingredientes sea sostenible y un 81% (el porcentaje más alto en Europa) se plantea la compra de estos

alimentos. Por otro lado, la mayoría de consumidores afirma que los ingredientes sostenibles mejoran el sabor de sus comidas (párr. 1).

Es por esto que, en el 2016, Knorr lanza la plataforma online “La sostenibilidad son mil historias” y reúne en ella diferentes relatos, muchos contados por los propios agricultores, sobre las técnicas de cultivo y cosecha sostenibles que aplican en cada uno de sus sembríos. Knorr se ha trazado como meta para el 2020 que el 100% de sus ingredientes sean de origen sostenible, con el objetivo de mejorar el sabor de sus productos mientras cuidan y protegen el medio ambiente.

Patagonia

Esta empresa de prendas para actividades outdoor lanzó en marzo del 2018 su campaña “Save the Blue Heart”, la cual se centraba en preservar del río balcánico y sus ramificaciones en Europa del este. Patagonia se dio cuenta de la oportunidad de exponer un gran problema que se mantiene oculto en la agenda global y se concentró tanto en la preservación de la biodiversidad como en la desvirtuación del mito que establece que toda hidroeléctrica es inherentemente una fuente de energía “verde” y renovable. Patagonia apuntó a las instituciones financieras que (valga la redundancia) financian los 3.000 proyectos hidroeléctricos en la región balcánica, y creó un documental exponiendo el asunto, a la vez que presentó una lista de 120 000 firmas al Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo. La siguiente misión de Patagonia es conectar a sus clientes directamente con ONGs a través de su propia plataforma “Patagonia Action Works”, lanzada a comienzos del 2018 como un nexo directo entre sus consumidores y las causas a las que quieran donar o por las que quieren realizar un voluntariado, evento o marcha.

Mc Donald’s: Happy Meal Readers

En el 2001, Mc Donald’s creó el programa Happy Meal Readers, en el cual se ofrece a los niños elegir entre un juguete o un libro al pedir su menú Happy Meal. Los 12 volúmenes de libros pueden verse en físico o en digital a través de una app. En este caso, el propósito de McDonald’s es hacer que la lectura sea divertida para los niños. Este propósito le da aún mayor valor a su propuesta alimenticia donde ya hoy mantiene una férrea competencia con otras empresas y donde la calidad del producto o de sus

ingredientes pudieran lograr solo una diferenciación marginal, vs. el gran valor que están obteniendo detrás de esta nueva propuesta con Happy Meal Readers.

Nuestra empresa Purpose Lab tiene la capacidad metodológica y estratégica para plantear a una empresa que quiera practicar innovar con propósito, una solución como la de Mc Donalds donde ayudamos en el qué (qué propósito elegir) y el cómo (cómo bajar la idea a un prototipo) y llevarlo a la acción con socios especializados.



CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y MERCADO

Empresas similares en los rubros de innovación y marketing con propósito

A continuación, señalaremos empresas que forman parte de nuestra competencia directa e indirecta.

Competencia directa (innovación con propósito):

- **Cirklo:** Localizada en México, tiene dentro de sus listados los siguientes servicios: Diseño de productos y servicios, Gestión de la innovación, Estrategias de impacto, Productividad humana y Alineación prospectiva. (Cirklo, 2020). Es la empresa más parecida a Purpose Lab, ya que se centra en ofrecer servicios de innovación con propósito con metodologías similares.
- **Laboratoria:** Desde la creación de este emprendimiento, el enfoque social de inclusión de la mujer de bajos recursos al campo laboral estuvo en la base de todas las acciones realizadas por Laboratoria. Si bien el emprendimiento se apoyó en un comienzo en financiamiento de incubadoras, finalmente logró convertirse en una empresa autosostenible gracias a sus servicios de consultoría en innovación.

Estos últimos servicios no solo logran generar ingresos, sino también, brindan mayor exposición a las mujeres que son parte de su programa de educación para que tengan una mayor probabilidad de ser contratadas por las empresas que solicitan consultorías.

Competencia indirecta (solo innovación):

- **Dench:** Consultora en estrategia e innovación. Entre sus servicios ofrecen soluciones a problemas de estrategia e innovación además de transformación: gestión de cambio y cultura interna (Dench, 2020)

Competencia indirecta (solo marketing con propósito):

- **Jim Stengel Company:**

Ofrece servicios de consultoría, co-diseño de campañas de marca, coaching con personal de alto nivel, cursos y talleres, todos enfocados en purpose driven marketing.

Esta compañía basa su reputación en Jim Stengel, experto en purpose driven marketing reconocido mundialmente (Jim Stengel Company, 2020)

Competencia indirecta (agencia de marketing con línea similar de negocio):

- **Boost Brand Accelerator por Luciana Olivares:**

Ofrece servicios de consultoría. En estos servicios se diagnostica el problema de marketing y se sugiere una solución. También ofrece el servicio de ejecución de esta solución, creando siempre alianzas con un tercero experto en el tipo de estrategia a ejecutarse. Adicionalmente, ofrece cursos y talleres. El modelo de negocio es muy parecido al de Purpose Lab pero está más enfocado a temas de comunicación y marketing. (Boost, 2020)

Competencia indirecta (cursos online on-demand):

- **Netzun, Platzi, Domestika, Crehana Y LinkedIn learning:**

Plataformas de e-learning que tienen dentro de sus bibliotecas de cursos las metodologías Design Thinking y Lean Innovation, pero de manera independiente y sin ligarlas a la innovación con propósito.

Adjuntamos un cuadro resumen que puede ayudar a entender mejor los puntos de coincidencia y los puntos de diferenciación con nuestra competencia directa e indirecta.

Tabla 5.1

Puntos de coincidencia entre Competencia directa y Competencia indirecta

Puntos de coincidencia			
Competencia Directa		Competencia Indirecta	
Cirklo	1.- Gestión de la innovación con propósito personalizada 2.- Estrategias que impactan positivamente a la labor justa y medio ambiente 3.- Manejan un hub de contenidos	Dench	1.- Consultora en innovación y transformación con foco estratégico 2.- Equipo con experiencia
Laboratoria	1.- Gestión de la innovación personalizada en su área de Laboratorio for business 2.- Plataforma digital de estudios APRENDE 3.- Hub de contenido 4.- Un curso/taller de activación del proceso de innovación en la empresa (Learning by doing)	Jim Stengel Group	1.- Consultora enfocada en propósito como eje de diferenciación para la creación de valor
Puntos de diferenciación			
Competencia Directa		Competencia Indirecta	
Cirklo	1.- Se enfocan en México 2.- No tiene plataforma de cursos online 3.- No se enfocan en las demás aristas de citizenship (ser buen ciudadano)	Dench	1.- Equipo más grande enfocada en empresas grandes locales 2.- No ofrecen talleres ni cursos
Laboratoria	1.- Purpose Lab integra el driven marketing en todas las actividades de la empresa sin importar que tan grande o pequeña sea la intervención 2.- La innovación con propósito propia de Laboratorio está enfocada en mujeres (Laboratoria for women) la de Purpose Lab es enfocada en adulto mayor (Sabios) 3.- No enseñan a las empresas a encontrar su propósito/innovar con propósito	Jim Stengel Group	1.- Enfocado en grandes multinacionales y posiciones de CEOs 2.- Si bien tiene workshops, estos están netamente enfocados en ayudar a encontrar el propósito de la empresa/área. No involucran metodologías de innovación

Mercado objetivo

- **Para consultorías:**

Sin importar el rubro, la mayoría de nuestros esfuerzos estarán enfocados en apuntar a empresas pequeñas y medianas, que pueden o no contar con un área de emprendimiento in-house. Para realizar la lista de empresas a las que queremos apuntar, nos basamos en el cruce de tres listados:

1. Directorio Nacional MIPYME del Sector Manufactura elaborado por el Ministerio de la producción 2014
2. Listado de empresas que accedieron al Fondo de Apoyo Empresarial a la mype (FAE-Mype) en el 2020.
3. Lista de empresas beneficiadas por Reactiva Perú 2020

Este cruce dio como resultado los siguientes listados:

- **Empresas medianas:**

Tabla 5.2*Empresas medianas*

QUISPE OLMEDO PAULINO
GRAFINAL S A GRAFICA COM E INDUSTRIAL
CH & V GRAFICOS SAC
ESENCIAS FRAGANCIAS Y SABORES INDUSTRIALES SA
LEJIA LIGURIA SAC
DESARROLLOS QUIMICOS MODERNOS SA
BLADE SAC
ALIANZA METALURGICA SA
SKILLCHEM PERUANA SAC
INDUSTRIA DEL MUEBLE SAC
PRODUCTOS ALIMENTICIOS TRESA SA
FABRICA MARSAR SRL
AGRO INDUSTRIA EL VADO EIRL
MECANICA SAN MIGUEL SA
ALEPH IMPRESIONES SRL
DISENOS FILIPPO ALPI SA
JAI PLAST SRL
CARROCERIAS INTEGRADAS SA
LAMINADOS Y EXTRUIDOS DE CAUCHO SAC
INDUSTRIAS PLASTICAS CAUTE SRL
MOLINERA TROPICAL DEL NORTE SAC
AXISPLAST PERU SRL
EUROPA SURF SAC
MANUFACTURAS LA REAL SA
PLASTICUEROS DEL PERU SAC
INTER-COMPANY SRL
PESQUERA JADA SA
PESQUERA MIGUEL ANGEL SAC
MOLINO LEON ROJO SA
CONFECCIONES TRENTO SAC
CENTRO MAR SA
EL TABLON FOOD CENTER EIRL
PITATA SAC
TORTAS BON BON SAC
ENVASES VENTANILLA SA
LADRILLOS PERUANOS SAC
ASPIRATEK SAC
PLASTICOS Y METALICOS SAC
UNIMUNDO SAC

(continúa)

(continuación)

PRODUCTOS FORJADOS SAC
ALKOFARMA EIRL
DERIVADOS DEL ALGODON Y POLYESTER SAC
PRE FABRICASAS PALOMINO SAC PREFAPSAC
LETTERA GRAFICA SAC
ARCOTECHO PERU SAC
EDITORIAL ANGLO DEL PERU SA
MEGABUSINESS PERU SAC
TAMICORP SAC
INDUSTRIA METALICA BULLON SAC
LIDERTEC SAC
PIL PERU SAC
PEGSA INDUSTRIAL SAC
INFINITY CORPORATION SAC
EMPRESAS PINTO PERU SA
GW PERU SAC
CARDSILPLAST SAC
COLCHONES MUNDIAL SAC
CERAMICOS PIURA SAC
AGROFRUTOS TRADING SA
FRUTOS ORGANICOS DEL PERU SAC
OLEAGINOSA HUACHO SAC
TEJIDOS GLOBAL SAC
EXPORT & IMPORT VANIST SAC
AGROEXPORTADORA SOL DE OLMOS SAC

- **Empresas pequeñas:**

Tabla 5.3

Empresas pequeñas

TICONA PELINCO BELFRIDO
JUAREZ EYZAGUIRRE CARMEN ROSA

(continúa)

(continuación)

MAURICIO RICRA JUANA

JOYO GALVAN BENJAMIN
TAMAYO RUNCIE DE SAONA MARIA CECILIA DORIS
TRUJILLO GONZALES EDUARDO OSCAR
CALSIN QUISPE ERNESTO
CRUZ TAPIA NAZARIO
EGOAVIL POVIS DANIEL RICHARD
MARTINEZ VILCHEZ CARLOS ALBERTO
MAITA HUAMAN MARIO ALEJANDRO
CANCHARI TAIPE MARIA
FUENTES DE PEREZ DELIA FRANCISCA
TORRES MAMANI YENNY
OYARCE SALAS PEDRO RAUL
ALIDA SA
INTRATESA SAC
HILADOS ANDINOS SAC
CUZZI Y CIA SA
KERO PRODUCTOS PERUANOS DE EXPORTACION SA
CARBONWATT SAC
GRATRY PERU SA
JULIA SEVILLA SA
AGROINDUSTRIAS INTEGRADAS SAC
FORESTA INTERNACIONAL SRL
RESORTES LANSA SAC
AB ENGRANAJES SAC
CANTOL SAC
DE RIVERO INDUSTRIAL SAC
DEORO SAC
CORPORACION DE ENVASES PLASTICOS SA
IMPRESIONES SANTA ANA SAC
DORA CONROY SRL
LACTEOS PIAMONTE SAC
MARGA SRL
NEO DETER DEL PERU SAC
INDUSTRIAS DERIVADOS DEL ALCOHOL SA
PLASTICOS RIO SANTA SA
COMPANIA MINERA ABASTECEDORA ANDINA SAC
(continuación)
CORPORACION PROGRESO SAC (continúa)
DISTRIBUIDORA GALVIC SRL

AISLAMIENTO INKA SAC
PRINTER GRAF SRL
FORMATOS TECNICOS Y DERIVADOS SA FORTESA
JARA RESISTENCIAS SRL
TEXTIL SANTA PATRICIA SA
FABRICA DE TEJIDOS Y SERVICIOS SAC
SERVICIO GRAFICO URBANO SRL
NOVEDADES BERROSPI SRL
CREACIONES SANTA ANA SRL
ELECTROTECNIA DOMESTICA E INDUSTRIAL SA
PLASTINICO SRL
INDUSTRIA DE CROMO DURO SAC
TEXPUNTO SAC
CORPORACION INDUSTRIAL MINAYA HNOS SRL
INREPACSI SAC
NEGOCIOS GENERALES MORANA SRL
DESTILERIA NACIONAL SRL
DULCERIA Y PASTELERIA VELAZCO SA
CREACIONES KLEIDER EIRL
CIGRA SRL
FIBROTECNIA SAC
TECNICA INDUSTRIAL LOLI SAC
UEZU INGENIEROS SRL
IMPRESA ENVAS SRL
MANUFACTURAS POLY SAC
CALDEROS PIEDRA SRL
PRODUCTOS ALIMENTICIOS FLORENCIA SA
FRAMELIS SA
MANOS DEL PERU SA
UNIGRAF SAC
ANDINA SERVICIOS Y REPRESENTACIONES EIRL
INDUSTRIAS REMOSA EIRL
ANTONIO BIONDI E HIJOS SAC
POWERTRONIC CORPORATION SAC
INDUSTRIA PANIFICADORA SAN JOSE SA
MADERA TRANSFORMADA SA
AGROINDUSTRIAS DEL SUR SA
PLANTA LECHERA TACNA SA

(continúa)

(continuación)

INDUSTRIAS GRUPP EIRL
EMPRESA YURA SRL
INDUSTRIAS ELICAR SAC
AMBITO SRL
ANDINA MOTORS COMPANY SRL
METAL GRAF SRL
EMBUTIDOS EL GORDITO EIRL
HANS CONTEX SAC
LAPE SA
STAROST SRL
TERNOS MONETT SA
AMBIANS SRL
ASERRADERO ATALAYA SRL
FORESTAL NIETO SAC
MOLINO ARROCERO SAN MIGUEL SAC
INDUSTRIAS LOGAREX SAC
CORONA EIRL

Estas empresas pequeñas son solo las primeras cien de una lista de más de setecientas. Tienen en común con las empresas medianas el haber recibido el apoyo de iniciativas como el FAE y Reactiva Perú, es decir, de haber sido afectadas por la coyuntura actual.

Otro requisito para formar parte de nuestro público objetivo es contar con presencia en alguna plataforma digital, ya que esto es un indicador de interés de tener presencia virtual. Esto podría significar una mayor educación y apertura a la innovación. Además, nos brinda un acceso de contacto. Teorizamos que, al utilizar los listados anteriores, y aplicar el filtro de presencia digital, encontraremos empresas con una mayor predisposición a invertir en una estrategia de innovación.

- **Para cursos online y talleres virtuales:**

Aquí apuntaremos a personas interesadas en innovación, responsabilidad social, sostenibilidad, nuevas tecnologías, marketing digital, cultura corporativa. Para determinar el rango de edad nos basamos en la data mostrada por el National Center for Education Statistics sobre la educación a distancia, según el cual la edad promedio de los estudiantes a distancia es de 35. Hemos decidido entonces abarcar el rango de 25 a 45 años, para llegar al target promedio de 35, pero al mismo tiempo abarcar públicos secundarios que también podrían estar interesados. Nuestro buyer persona ideal sería el siguiente:

Figura 5.1
Buyer persona



CAPÍTULO VI: ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y FACTORES CLAVES

6.1 Marketing y Ventas

Posicionamiento

Nuestro propósito es ayudar a negocios y personas a prosperar en ambientes de alta incertidumbre usando como base la cocreación de soluciones innovadoras y con propósito. Purpose Lab S.A. busca posicionarse como una consultora de innovación con un enfoque diferencial que es el de la innovación con propósito, que tiene claro cómo relacionar el propósito de las empresas/marcas contratantes con los jobs to be done de sus clientes, y tratará de mejorarlos con un producto o servicio disruptivo que beneficie a él/ ella y a la sociedad.

Capacidades competitivas

Dentro de nuestras capacidades competitivas, contamos con nuestra experiencia y conocimientos en Design Thinking, Lean Innovation y Purpose driven marketing, y experiencia como docentes para poder dictar y capacitar equipos. Se puede sacar bastante provecho de ello, sobre todo en nuestra línea de servicios más predecible y estable, que es la de los talleres. Esta, a su vez, alimenta a los otros dos servicios: el de consultoría y co-creación y testing de pilotos.

A continuación, se detalla la experiencia de los fundadores en Marketing, más específicamente en Purpose Driven Marketing y en innovación / medios digitales.

Javier Benavides:

- 21 años de experiencia en el área comercial, 15 de los cuales ocupó diversos puestos en áreas de Marketing en P&G Perú, empresa que ocupa el lugar #10 de las empresas con mejor reputación del país. Actualmente, es el líder del pilar de innovación de latinoamérica encargado de acelerar la innovación disruptiva

en la compañía (región latinoamérica), ayudando a las marcas y a los países a encontrar las áreas de disrupción en donde enfocarse, el armado de equipos ágiles enfocados 100% en innovación; utilizando la metodología lean y la ayuda del ecosistema de startups para la aceleración del aprendizaje y validación de soluciones disruptivas a los mayores problemas de los consumidores.

- Presidente del comité de Marketing de Amcham y parte del equipo creador del FAM 2018 que llevó por título marketing con Propósito.
- Elegido en el 2016 como uno de los tops 100 líderes empresariales de Perú por Merco.
- Co-creador del programa de televisión “Fábrica de Sueños”. Este programa tiene como objetivo maximizar los propósitos de las marcas mientras ayudan a una causa social.

Andrea Higa:

- Licenciada en comunicación con énfasis en comunicación digital
- 5 años de docencia en la Universidad de Lima
- Experiencia en implementación de plataformas digitales
- Certificada en Crecimiento de audiencias por YouTube Certified
- Certificada en Content Ownership por YouTube Certified
- Certificada en Google Analytics

Además, contamos con la red de contactos de ambos fundadores, por lo que la etapa de ejecución de proyectos no supondrá mayor esfuerzo en cuanto a conseguir los proveedores para la realización de las piezas, copias o eventos que se necesiten en cada plan estratégico. Por otro lado, podemos apalancarnos de los nombres de nuestros proveedores y su experiencia en sus respectivos campos para incrementar nuestra propia credibilidad y prestigio.

Nuestra lista de posibles socios estratégicos es la siguiente:

- **Para estudios de mercado:**
 - Arellano Marketing
 - Kantar World Panel

- **Para anuncios y estrategia digital:**
 - Google
 - Facebook
 - Teads
 - Starcom
 - LDM
 - Ariadna

- **Para conceptos creativos:**
 - Agencia Grey Circus
 - Agencia Yellow
 - Agencia Tiempo Real
 - Agencia Marketing Táctico
 - Boost por Luciana Olivares
 - Agencia Shock Marketing
 - Publicis One

- **Para realización audiovisual:**
 - Señor Z
 - Siete Samurai
 - Plan B

- **Para marketing de contenidos:**
 - Making Contents

Debilidades competitivas

Al ser nuevos en la industria de la consultoría, no contamos aún con un portafolio de casos de éxito ni tampoco con las credenciales como empresa para poder generar mayor confianza en nuestros clientes.

Por otro lado, si bien la tendencia de la innovación con propósito es cada vez más grande, no todas las empresas son aún conscientes de su importancia, por lo que será necesario generar conciencia sobre el tema, sea mediante la publicación de contenido propio acerca del tema o compartiendo contenidos de terceros.

6.2 Plan y acciones de Marketing: Primera Etapa

Publicidad en plataformas digitales

Según entrevistas realizadas a las empresas peruanas, Escuela de Emprendedores y Orange 612, ambas del rubro de educación y consultoría, el costo de venta por persona inscrita en sus talleres de capacitación para desarrollar habilidades en marketing digital e implementación de sitios web, es de un promedio de 50 soles por persona. Este costo de ventas corresponde a la cantidad de soles invertidos en pauta digital; es decir, en avisos en redes sociales (principalmente Facebook) y al envío de emails promocionando los cursos a través de listados en bases de datos. Los cursos de ambas empresas tienen un precio de venta con un valor entre los 380 y 500 soles por persona, por 12 horas de capacitación.

Estas empresas suelen iniciar la campaña digital en redes y mailing un par de semanas previas al taller o curso de capacitación. Una vez culminado el curso o taller, tanto en la Escuela de Emprendedores como en Orange 612, 1 de cada 20 alumnos se convierten luego en clientes para consultorías o ejecución de proyectos. Entonces, para asegurar por lo menos dos clientes mensuales, tendríamos que tener dos talleres de 20 personas mensualmente, es decir, 480 alumnos anuales.

La gráfica del proceso de conversión de potenciales alumnos a clientes sería la siguiente:

Figura 7.1

Proceso de conversión



A partir de estos números, decidimos implementar las siguientes estrategias:

Estrategia Search: SEM (search engine marketing): participaremos en subastas de keywords o palabras clave dentro de las búsquedas de Google relacionadas a la innovación con propósito y otros Keywords del long tail que veamos no tengan tanta competencia. Esto al comienzo para poder tener una estrategia que podamos pagar y a la vez efectiva.

Facebook e Instagram Ads: Invertiremos en correr anuncios en las plataformas Facebook e Instagram que produzcan tráfico hacia nuestro sitio web. Estas campañas se realizarán mensualmente para asegurar un constante flujo de inscripciones a talleres y cursos online.

LinkedIn Ads: Al ser la plataforma predilecta para compartir contenidos profesionales, hemos decidido crear también anuncios compartiendo artículos sobre innovación que redirijan a nuestro perfil de empresa.

Marketing de contenidos (SEO - Search Engine Optimization, Mailing y Webinars):

Para afianzar nuestro posicionamiento, también produciremos contenido especializado en el tema de Innovación con propósito, Purpose Driven marketing, Design Thinking y Lean Innovation.

- **SEO:** Para empezar a ganar terreno en la industria como expertos en el tema, vamos a redactar artículos, diseñar infografías y producir videos que expliquen la importancia de esta nueva tendencia de innovación con propósito y el impacto que tiene en la captación de potenciales consumidores. Redactaremos y mostraremos casos de éxito de empresas que utilizan actualmente los métodos de Design Thinking y Lean Innovation. La creación de blogs con contenido propio también es una fuente de promoción de nuestra marca y del trabajo de los fundadores. Este es un acercamiento más orgánico pero que tiene como efecto un mejor posicionamiento en motores de búsqueda y que nos brinda credibilidad.
- Crearemos alianzas de referrals con otros blogs y empresas afines para crear un mejor SEO off page a través de la creación de backlinks que redirijan hacia nuestros contenidos.
- **Webinars:** En esta primera etapa, dictaremos webinars por lo menos una vez a la semana. Como vimos en la entrevista a Milagros Villanueva, esta estrategia es de suma importancia para la difusión y el posicionamiento tanto de Purpose Lab como marca, así como de nuestros talleres y cursos de innovación con propósito. Estos webinars estarán siempre relacionados a temas que tratamos en los cursos online, talleres virtuales y consultorías. Serán una especie de preámbulo de nuestros servicios.
- **Mailing (newsletters):** Adicionalmente, cada punto de contacto que tengamos con el consumidor será una oportunidad para ofrecer la suscripción a un newsletter que también condensará mucho de los contenidos ya elaborados y

otros exclusivos sólo para los suscriptores del newsletter. Dentro de los contenidos exclusivos tendremos entrevistas a líderes de innovación en empresas grandes y medianas del país, ya que este contenido es escaso, normalmente se suelen encontrar entrevistas a empresarios fuera de la región. Con esto logramos una mayor identificación de nuestros usuarios con nuestro contenido. Los leads generados a través de estas suscripciones nos permitirán retargetear a los usuarios que mostraron interés en nuestro contenidos para ofrecerlos, de acuerdo a los artículos que leyeron, nuestros servicios de cursos online y/o consultoría.

Marketing personal: Un factor de éxito inicial importante, es la experiencia de los fundadores de la empresa en temas de marketing en general y en temas de Purpose Driven Marketing en específico. Debido a ello, al inicio de la operación, el marketing personal de los fundadores se convertiría en la principal herramienta de credibilidad y posicionamiento para obtener nuevos clientes. En otras palabras, en un comienzo pesará más el nombre de los fundadores que la propia marca Purpose Lab. Sin embargo, en el mediano y largo plazo, esto cambiará para hacer que la marca sea sostenible y no dependa solo de los nombres de dos de los miembros para poder crecer.

Además, y para expandir nuestras credenciales, realizaremos las siguientes actividades:

- **Proyectos Ad Honorem:** Empezaremos realizando un proyecto propio para ONGs para poder recabar credenciales en nuestro portafolio, lo que finalmente incrementará la confianza de nuestros clientes al tomar la decisión de elegirnos.
- **Participación en conferencias, congresos, ponencias:** Buscaremos participar de manera constante en eventos que traten los temas de Purpose Driven Marketing para poder afianzar nuestro marketing y posicionamiento personal.

Ejemplo de artículo que nos posiciona como expertos.

<https://gestion.pe/economia/empresas/p-g-poner-nuestro-dinero-plataformas-den-seguridad-255861>

Contenidos generados a partir de estas estrategias:

Página web: A modo de piloto, decidimos construir una página web para testear qué contenidos serían más interesantes para nuestro público objetivo. Dentro de esta web, describimos los servicios que ofrecemos y la tarifa para la mayoría de ellos (Anexo 2).

Sección Inicio/Homepage: En la página de inicio, decidimos que era importante colocar a simple vista datos numéricos que reflejen la importancia de nuestros servicios:

Figura 7.2

Pantalla home Purpose Lab



Después de esta sección, y al realizar un benchmark con páginas que ofrecen servicios parecidos a los nuestros como UdeMy (internacional) y Netzun (peruana) decidimos colocar la descripción a groso modo de cada uno de nuestros productos y servicios sus precios a excepción de las consultorías que se cotizan por horas:

Figura 7.3

Descripción de productos

<p>Cursos On-line: Innovación y propósito 101</p> <p>Aprende a tu propio ritmo los conceptos básicos de Design thinking y Lean Innovation y su aplicación en la innovación</p> <p>\$25</p> <p>INSCRIBIRSE</p> <p>VER CURSO</p>	<p>Talleres virtuales de Innovación con Propósito</p> <p>Encuentra con nosotros el propósito de tu marca y úsala como punto focal para tus estrategias de innovación</p> <p>\$130</p> <p>INSCRIBIRSE</p> <p>VER CURSO</p>	<p>Consultoría en innovación y propósito</p> <p>Nos encargaremos de asesorarte para que cuentes con los recursos y equipo necesario para innovar</p> <p>a cotizar</p> <p>COTIZAR</p> <p>VER AGENDA</p>	<p>Co-creación y testing de pilotos/MVPs</p> <p>Creemos y testeamos pilotos de innovación con enfoque de Purpose Driven Marketing y metodologías ágiles</p> <p>a cotizar</p> <p>COTIZAR</p> <p>VER AGENDA</p>
--	---	--	---

Al no contar aún con testimonios de personas que hayan llevado nuestros cursos o contratado nuestros servicios, decidimos reemplazar esta información por citas de conocidos líderes en innovación que den peso y sustento a la importancia de nuestros productos:

Figura 7.4
Citas de líderes

¿Por Qué Innovar Con Propósito?

Las empresas con propósito crecen 3 veces más que las que no lo tienen, y lo hacen a un ritmo sostenido por los siguientes 10 años.



Jim Stengel
Ex-CMO P&G

Crear y hacer crecer un negocio tiene tanto que ver con la innovación, la motivación y la determinación de la gente detrás como con el producto mismo.



Elon Musk
Fundador y CEO, SpaceX

La única manera de saber cómo una empresa funciona es haciendo experimentos que revelen los elementos que crean el éxito.



Eric Ries
Entrepreneur y autor, The Lean Startup

Después de estas citas, decidimos complementar con más datos numéricos con fuentes contrastables para generar aún más confianza en los usuarios que visitan nuestra página:

Figura 7.5

Datos numéricos



- Sección Nosotros: Al ser una consultora enfocada en innovación con propósito es primordial que nuestra propia misión y visión queden claras al entrar a esta sección. Es por esta razón, que colocamos incluso antes de nuestras propias credenciales información pertinente a nuestro propósito de marca:

Figura 7.6

¿Qué es Purpose Lab?

¿Qué es Purpose Lab?

Pertenece a la industria de consultoría y elearning. Nacimos de la necesidad de las empresas de encontrar métodos que disminuyan la incertidumbre al desarrollar proyectos que no sólo incrementen sus ventas, sino que al mismo tiempo dejen una huella positiva en la sociedad. Apuntamos a ayudar a las empresas a generar una estrategia disruptiva que priorice el alineamiento de su propósito de marca con causas que busquen generar un impacto en la sociedad.

Misión **Visión**

Nuestro propósito es ayudar a negocios y personas a prosperar en ambientes de alta incertidumbre usando como base la cocreación de soluciones innovadoras y con propósito.

Después de comunicar nuestro propósito como empresa, colocamos a continuación nuestras credenciales para, una vez más, generar confianza en nuestros potenciales clientes. Además, como se comentó dentro de las fortalezas de nuestro negocio, es nuestro expertise y background nuestra primera carta de presentación hasta contar con primeros casos y clientes:

Figura 7.7

Los fundadores



Javier Benavides

- » 20 años de experiencia en el área comercial, 14 de los cuales ocupó diversos puestos en áreas de Marketing en P&G Perú, empresa que ocupa el lugar #10 de las empresas con mejor reputación del país. Actualmente es el líder de innovación de latinoamérica.
- » Presidente del comité de Marketing de Amcham y parte del equipo creador del FAM 2018 que llevó por título marketing con Propósito.
- » Elegido en el 2016 como uno de los top 100 líderes empresariales de Perú por Merco.
- » Co-creador del programa de televisión "Fábrica de Sueños". Este programa tiene como objetivo maximizar los propósitos de las marcas mientras ayudan a una causa social.

Andrea Higa

- » Licenciada en comunicación con énfasis en comunicación digital
- » 5 años de docencia en la Universidad de Lima
- » Experiencia en implementación de plataformas digitales
- » Certificada en Audience Growth
- » Expertise en Content Ownership (YouTube) y desarrollo web
- » Certificada en Google Analytics



- **Sección Servicios:** Lo primero que recalcamos en esta sección del website son las metodologías que utilizamos para hacer llegar nuestros servicios, ya que este es nuestro diferencial con respecto a cómo se maneja en el mercado los procesos de creación de nuevos productos, nuevas líneas de negocio o nuevos conceptos de comunicación. Gracias a las metodologías de Design Thinking y Lean innovation, podemos desarrollar y testear pilotos en menos tiempo que el que se requiere actualmente en la mayoría de las empresas, así como reducir el nivel de incertidumbre en el proceso:

Figura 7.8

Sección servicios

Creamos, Testeamos y Ejecutamos

Mediante las metodologías de Design thinking y Lean Innovation:

La creación de nuevos productos y líneas de negocio coherentes con los valores de la marca va más allá de la creatividad; nos basamos en la data de tu público objetivo para conocerlos mejor; y, a través de las metodologías Design Thinking y Lean Innovation, descubrimos contigo lo que en verdad les importa: lo creamos y lo corroboramos mediante testings para brindarte un feedback sólido y basado en resultados.

Luego, pasamos a listar nuestros productos y servicios de manera más específica, todos contienen un link que muestra los módulos y contenidos que se ofrecen en cada uno de ellos, además de contar con un botón para la inscripción o cotización:

Figura 7.9
Productos y servicios por módulos

Cursos Online: Innovación y propósito 101

[Ver módulos](#)

- » 25 dólares
- » Acceso de por vida desde cualquier dispositivo
- » Certificado de finalización

INSCRÍBETE



Figura 7.10
Cursos online

Cursos Online: Innovación y propósito 101

Aprende los procesos básicos de innovación con propósito y aplícalos en tus proyectos

Creado por **Javier Benavides** Duración: **1:30 hrs**

Lo que aprenderás

Entenderás los conceptos básicos de Design thinking y Lean Innovation y su aplicación en la innovación con propósito

Módulos

- » Introducción al curso
- » ¿Qué es innovación con propósito?
- » Orígenes: Purpose driven marketing
- » Tipos de Innovación
- » Lean Innovation
- » Design Thinking
- » Caso práctico Design Thinking aplicado a la innovación con propósito



\$25

INSCRÍBETE!

Incluye

- » 1 hora y media de video bajo demanda
- » Acceso de por vida desde cualquier dispositivo
- » Certificado de finalización

Figura 7.11

Talleres de marketing



Talleres de Marketing con Propósito

[Ver módulos](#)

- » 130 dólares (por persona)
- » 5 horas
- » Coffee Break

[INSCRÍBETE](#)

Figura 7.12

Talleres virtuales

Talleres virtuales de Innovación con Propósito

Te guiamos paso a paso en la comprensión y aplicación de metodologías ágiles para la resolución de proyectos

Creado por [Javier Benavides y Andrea Híga](#) Duración: 5:00 hrs

Lo que aprenderás

Identificar con nosotros el propósito de tu marca para usarla como punto focal para tus estrategias de innovación a través de metodologías ágiles

Módulos

- » [Introducción al purpose driven marketing](#)
- » [Revisión de casos emblemáticos de la industria](#)
- » Revisión de conceptos básicos de design thinking
- » Revisión de conceptos de Lean Innovation
- » Explicación y revisión del caso a resolver
- » Revisión del consumidor a quien se debe atender
- » Creación de rutas posibles para resolver el caso
- » Creación de rutas posibles para validar las soluciones propuestas
- » Exposición final de posibles soluciones, rutas de validación y respectivo feedback



\$130

[INCRÍBETE!](#)

Incluye

- » 5 horas de sesiones virtuales
- » Acceso desde cualquier dispositivo
- » Certificado de finalización

Figura 7.13

Consultorías especializadas

Consultorías especializadas

[Ver agenda](#)

- » 100 dólares por hora de consultoría
- » Creación de propuestas de valor con el propósito de marca

COTIZAR




Figura 7.14

Consultoría en innovación y propósito

Consultoría en innovación y propósito

Nos encargaremos de asesorarte para que cuentes con los recursos y equipo necesario para innovar

Consultores: Javier Benavides y Andrea Higa **Duración:** Disposición del cliente

Servicio

Absolvemos consultas y dudas relacionados a innovación desde diferentes ángulos: cultura corporativa, personal, procesos y recursos necesarios.

COTIZAR



Figura 7.15

Co-creación y testeo de conceptos



Co-creación y testeo de conceptos

[Ver agenda](#)

- » 40 horas de consultoría
- » Co-creación y testing de pilotos
- » Iteración
- » Devolución de resultados

[COTIZAR](#)

Figura 7.16

Co-creación y testing de pilotos

Co-creación y testing de pilotos/MVPs

Creamos y testeamos pilotos de innovación con enfoque de Purpose Driven Marketing y metodologías ágiles

Consultores: [Javier Benavides y Andrea Higa](#) Duración: 40:00 hrs

Agenda

- » Día 01: Análisis del problema, principales stakeholders y formación del grupo de trabajo
- » Día 02: Primera sesión de design thinking con el equipo para entender al consumidor
- » Día 03: Reuniones y entrevistas con los consumidores: encontrar insights
- » Días 04, 05 y 06: Validar el problema identificado y contrastarlo con los insights de las entrevistas
- » Días 07 y 08: Design Sprint
- » Día 09: Presentación de pilotos/MVPs a los consumidores
- » Día 10: Presentación de informe final



[COTIZAR](#)

- Sección Contacto: Por último, dejamos dos maneras de contactar a la empresa ante cualquier duda: un formulario de contacto y nuestra página de Facebook:

Figura 7.17

Contáctanos

Contáctanos

¿Alguna duda o pregunta?
...

Escríbenos

Tu nombre

Email : info@purposelabperu.com **Email ***

Teléfono : +1-956-258-415 **Asunto**

Tu consulta

PURPOSE LAB 

Anuncios pagados: Para atraer tráfico a nuestras redes, decidimos realizar anuncios en Facebook, Instagram, Google y LinkedIn.

- Facebook e Instagram: Para ambos anuncios, la segmentación fue la siguiente:

Figura 7.18

Segmentación para ads de Facebook e Instagram

Purpose Lab

Lugar de residencia:
Perú: Lima Lima Region

Edad:
25-45

Personas que coinciden con:
Intereses: eLearning Industry, Consultoría tecnológica, Sostenibilidad, Responsabilidad social corporativa, Consultoría estratégica, Marketing, Educación a distancia, Innovación social, Comunidad de aprendizaje en línea, business owner, Innovación, Educate Online o Tecnología disruptiva, Centro educativo: P&G Perú, Empresas: Business studies

Editar

El objetivo de estos anuncios es atraer al target a la página del Purpose Lab. Para esto, se realizaron dos videos de 30 segundos en los que se describen mediante animaciones utilizando la técnica de Motion graphics, las ventajas tanto de innovar como de tener un propósito claro de marca (ver videos en el Anexo 3). Ambas características están vinculadas con nuestro diferencial como marca.

Estos anuncios contaban con el llamado a la acción “ver más” al pie del anuncio que llevaba a la página de Purpose Lab. El estilo de los anuncios va ligado a los colores y el diseño minimalista del sitio web:

Figura 7.19

Anuncio 1



Figura 7.20

Anuncio 2



- **Google:** En la plataforma Google, se realizó una campaña de Search (SEM), es decir, se compraron palabras claves de búsqueda para que la página de Purpose Lab apareciera cuando los usuarios colocaran estas palabras en el buscador de Google. Las palabras elegidas fueron seleccionadas por nosotros, pero el algoritmo de Google amplió el repertorio de palabras por lo que se obtuvo el siguiente listado:

Tabla 7.1

Palabras clave para la campaña SEM

Keyword
emprendimiento
innovacion social ejemplos
design thinking lab
creatividad e innovacion empresarial
emprendimiento e innovacion
design thinking tools
design thinking session
design thinking agile
design thinking methodology
design thinking steps
lean design thinking
master en emprendimiento
consultoria de innovacion
ideo design thinking
design thinking online
thinking design
design thinking ideas
design thinking stages
design thinking marketing
dthink
design and thinking
proyectos de innovacion social
the design thinking
design thinking test
prototype design thinking

- LinkedIn: En LinkedIn, se patrocinó una publicación desde nuestro perfil empresarial Purpose Lab.

La segmentación fue la siguiente:

Figura 7.21

Segmentación para LinkedIn ads

¿Quién es tu público objetivo?

INCLUIR personas que tienen **CUALQUIERA** de estas características

Cargos actual o anterior ▼

Director de innovaciones X Coordinador de marketing X

Director de proyectos de innovación X Gerente de área X Director de innovación X

Director de innovación X Jefe de marketing X Gerente de productos X

Ejecutivo de marketing X Copropietario X Director de desarrollo empresarial X

Director de marketing X Director de ventas X Consultor de innovación X

Jefe de innovación X Independent Owner X Gerente regional de ventas X +

OR Titulaciones

Bachelor's Degree X Bachelor of Business Administration X Master's Degree X +

Añadir más características (OR) +

Esta publicación resaltaba el diferencial de nuestras metodologías: Disminuir el riesgo para nuevos proyectos.

Figura 7.22

Modelo de publicación

Purpose Lab Perú
20 seguidores
Promocionado

Disminuye el riesgo de nuevas líneas de negocio y proyectos de innovación

Purpose Lab Perú
purposelabperu.com

[Más información](#)

👍 Recomendar 💬 Comentar ➦ Compartir

Resultados de las campañas

Al finalizar el periodo de cada anuncio, recopilamos los datos en Google Analytics. Con estos resultados, concluimos que la mayoría de personas que ingresó a la página a través de un anuncio de Facebook o Instagram solo se dirigió a la sección Inicio o Home, por lo que interpretamos que esta plataforma nos sirve para llegar a gente nueva y crear “Awareness” o conocimiento de la existencia de nuestra empresa, pero no necesariamente se muestran interesados en conocer nuestros servicios:

Tabla 7.2*Resultados de las campañas*

Sección	Fuente/Medio	Número de páginas vistas
Home	facebook.com / referral	1
Home	facebook.com / referral	1
Home	facebook.com / referral	1
Home	google / organic	56
Home	google.com / referral	2
Home	googleads.g.doubleclick.net / referral	1
Home	googleads.g.doubleclick.net / referral	1
Home	l.facebook.com / referral	1
Home	l.facebook.com / referral	2
Home	l.facebook.com / referral	1
Home	l.instagram.com / referral	7
Home	linkedin.com / referral	3
Home	m.facebook.com / referral	1
Home	m.facebook.com / referral	5
Home	m.youtube.com / referral	1
Home	themonopolitan.com / referral	1
Home	youtube.com / referral	2
Total		87
Leyenda:	Anuncios de Facebook	Anuncios de Google
	Anuncios de LinkedIn	

Sin embargo, quienes llegaron a nuestra página a través de búsquedas de temas relacionados a emprendimientos, innovación y metodologías design thinking y lean innovation, sí mostraron interés en explorar nuestros contenidos. En el siguiente cuadro podemos observar que las personas que exploraron los contenidos de las páginas que describen nuestros servicios a detalle, son aquellas que llegaron a través de la plataforma de Google:

Tabla 7.3*Exploración de contenidos del site de usuarios que llegaron a través de Google*

Sección	Fuente/Medio	Número de páginas vistas
/talleres-virtuales-innovacion-con-proposito/	google / organic	2
/services/	google / organic	8
/nosotros/	google / organic	1
/cursos-on-line-innovacion-proposito/	google / organic	1
/cotizacion-co-creacion-testing-pilotos-mvps/	google / organic	1
/contact/	google / organic	4
/co-creacion-testing-pilotos-mvps/	google / organic	1
/services/	google.com / referral	1
/nosotros/	google.com / referral	1
/contact/	google.com / referral	1
/nosotros/	l.facebook.com / referral	1
/cotizacion-consultoria-innovacion-proposito/	l.instagram.com / referral	2
/nosotros/	linkedin.com / referral	2
/contact/	linkedin.com / referral	1
Total		27
Leyenda:	Anuncios de Facebook	Anuncios de Google
	Anuncios de LinkedIn	

Finalmente, como se puede visualizar en los cuadros anteriores, LinkedIn fue la plataforma que menos resultados dio. Sospechamos que pueda tratarse del alto presupuesto que requiere correr un anuncio en dicha plataforma para tener resultados óptimos. Al contar con un presupuesto limitado, los resultados fueron menores que en el resto de plataformas

Podemos deducir entonces que una buena forma de llegar a potenciales clientes es a través de la plataforma de Google, ya que los que llegaron a través de este medio fueron los que exploraron una mayor cantidad de secciones y, por ende, de contenidos.

6.2 Plan y acciones de Marketing: Segunda Etapa

PR a través de proyectos propios de innovación con propósito con financiamiento de terceros

- **Purpose Lab y su programa Sabi@s:** Nuestro proyecto de innovación con propósito se basa en valorar a los adultos mayores para ayudarlos a seguir

prosperando en esta etapa de la vida. El proyecto se enfoca en la discriminación tecnológica y educativa que ocurre cuando ya no pueden seguir el ritmo de las innovaciones comunes como el uso de redes sociales, educación virtual, plataformas de comunicación, aplicaciones utilitarias entre otras y se sienten mal por no poder participar de muchas de estas innovaciones que les permiten comunicarse con seres queridos, expresarse o explorar temas de interés que los haría sentir más plenos y valorados. Esta situación agrava la baja valoración de esta etapa por nuestra sociedad moderna; algo que dista mucho de cómo se veía a la ancianidad en la antigüedad donde se los consideraba sabios y cumplían roles clave en la sociedad. Queremos que tod@s vean el valor que tienen nuestros sabi@s usando la tecnología a su favor.

- **Pilares del proyecto:**

Principio: Uso de las mismas metodologías que enseña Purpose Lab aplicadas a resolver los problemas de los adultos mayores con el aprovechamiento de la tecnología.

- **Pilotear un Buddy program:** El acompañamiento de un Buddy o amigo o amiga que enseñará a usar un determinado device o plataforma enfocado en los beneficios que trae el uso de la plataforma. El target serían los extremos para aprender: un grupo de Sabi@s abiertos a las tecnologías y otro muy cerrado a las tecnologías nuevas o de uso muy básico. Los Buddies serán entrenados por Purpose Lab en metodologías ágiles y en contraprestación ellos y ellas serán Buddies de adultos mayores por una cantidad mínima de fechas que podrán ser aumentadas voluntariamente.
- **Posibles Servicios adicionales:** Nuestra hipótesis es que el aprendizaje con el Buddy program podrá traer otros aprendizajes que nos puedan dar ideas de otros servicios que se puedan crear para los adultos mayores como plataformas de contenido especializado en tema de interés para adultos mayores; plataformas de auto expresión donde ellos mismos puedan crear contenido para compartir con otros adultos mayores o con sus seres queridos; plataformas de

bolsa de trabajo donde se pueda conectar a adultos mayores con empresas que quieran ser parte de este proyecto Sabi@s. Los Buddies podrían convertirse también en founders de estos proyectos y ser asesorados por Purpose Lab con una cuota de ex Buddy member que ayudará a sostener el programa.

El proyecto Sabi@s es clave no solo para el grupo de founders de Purpose Lab a nivel personal, sino que también tendrá un rol clave en el awareness de Purpose Lab como consultora de innovación con propósito. Este proyecto, será una fuente de PR importante por el rol de inclusión que tendrá en la sociedad y que está ahora enmarcado dentro del recientemente aprobado PEN (Programa de Educación Nacional) que tiene una visión de educación en todas las etapas de la vida y resalta la importancia del uso de la tecnología para este fin. Además, destaca la importancia de seguir educando a los adultos mayores. Por todo lo anterior, el programa Sabi@s será un excelente habilitador.

- **Storytelling para el proyecto Sabi@s:** Como podemos observar líneas más arriba, uno de los componentes principales del programa Sabi@s son los buddies o asistentes voluntarios que ofrecerán los servicios de orientación tecnológica a los adultos mayores. Después de las entrevistas realizadas utilizando las técnicas de design thinking a personas entre los 65 y 75 años de edad, descubrimos los siguientes insights:
 - El perfil de personas mayores que tienen una mayor necesidad de asistencia con tecnologías se enfoca principalmente en vivir solos.
 - Muchas veces, las personas que los asisten (hijos, nietos, sobrinos) utilizan palabras que son desconocidas o demasiado técnicas para ellos.
 - Algunos tienen temor de preguntar porque sus familiares muchas veces no les tienen la paciencia necesaria para explicarle las cosas.
 - Si bien necesitan que se les explique con palabras o ejemplos que ellos pueden entender, no tendrían mayor reparo en que los asistentes voluntarios sean jóvenes (de hecho, nosotros lo preferimos también de esa manera ya que es un grupo que posee una mayor facilidad para el uso de tecnologías).

Tomando en cuenta esta información, decidimos realizar un video piloto para redes sociales, en el cual se describe el problema que hemos descubierto y que queremos resolver, y apelamos a la ayuda de los jóvenes para poder solucionarlo.

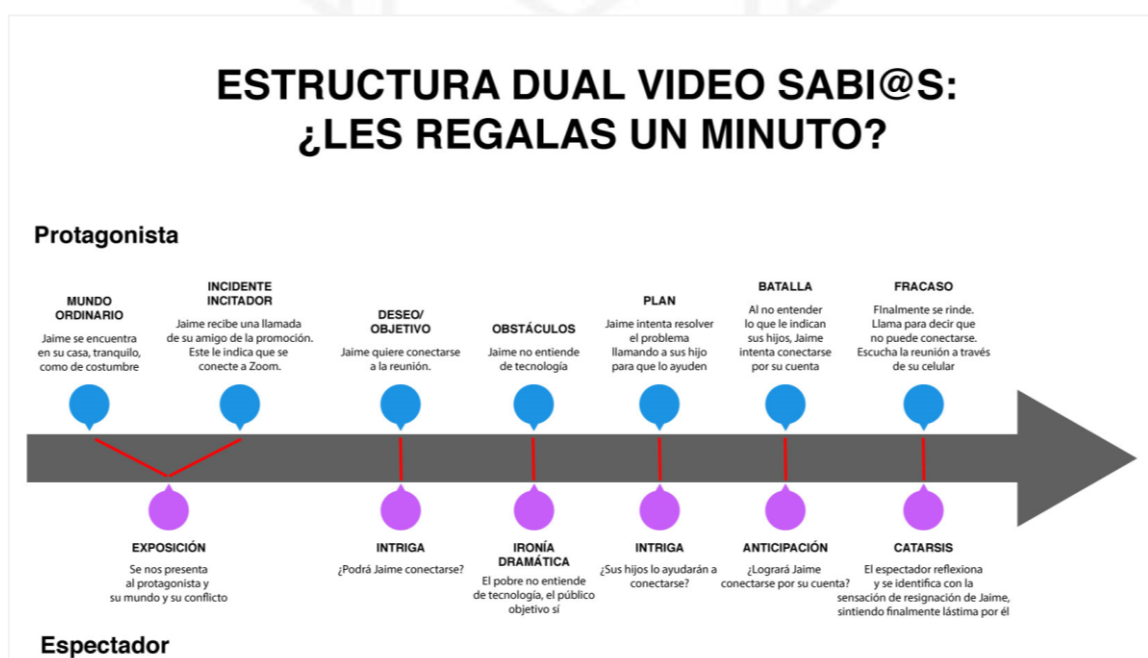
Ya que es importante dar luz y sensibilizar a los jóvenes y posibles inversionistas sobre el problema que afrontan los adultos mayores en el uso de tecnologías, sobretodo en el contexto actual y probablemente en la “nueva normalidad”, decidimos utilizar la estructura dual para el protagonista y el espectador en (Tubau, 2015).

Este esquema nos es útil ya que permite que tengamos, por un lado, los elementos de las historias de los protagonistas del video (adultos mayores) y en paralelo cómo cada uno de estos elementos provoca una reacción en el espectador: los futuros buddies. De esta manera, podemos construir una narrativa más efectiva para generar empatía y una mayor predisposición para que participen en el programa.

En nuestro video piloto titulado “¿Les regalas un minuto?” nuestro protagonista es Jaime, un señor de 67 años que tiene problemas para conectarse a la reunión virtual por los 50 años de egresados de su promoción del colegio. Veremos las dificultades que atraviesa para lograr entender la tecnología que serían los obstáculos en el viaje del héroe de (Campbell, 1949) al mismo tiempo que generamos empatía por él en los espectadores:

Figura 7.23

Estructura dual video Sabi@s



De acuerdo a este esquema, se elaboró el siguiente guion audiovisual:

- Guion del video para Sabi@s: ¿Les regalas un minuto?

ESC 1. INT/DÍA. SALA

Suena el teléfono. Jaime responde. Es su amigo Miguel de la promoción del colegio que le hace recordar que tienen la reunión por los 50 años de la promoción. Le informa que la reunión será por Zoom. Jaime queda confundido, pero se compromete a asistir.

JAIME:

¿Aló?

MIGUEL:

Habla Caballo, oye no te olvides hoy día a las 4 es la reunión

JAIME:

Ya, sí, sí. Pero tú no me has explicado ni dónde, ni cómo...

MIGUEL:

Sí te dije, por Zoom

JAIME:

¿Zun?¿Zun?

MIGUEL:

Sí, sí, por Zoom. Te van a mandar la invitación por correo.

JAIME:

Pero ¿y cómo hago? ¿Eso es un qué?
¿Tengo que pagar algo o cómo hago?

MIGUEL:

No, no. Dile a Andrea que te explique mejor.
Ya, ya, acaban de mandar el link. Ya nos vemos.

JAIME:

Ya, ya, nos vemos.

ESC 2 INT/DÍA. SALA

Jaime mira el reloj. Faltan 15 minutos para las 4. Llama a su hija Andrea. Le pregunta qué cosa es Zoom. Andrea le explica brevemente, apurada. Jaime le explica que tiene su reunión por Zoom,

Andrea lo escucha impaciente porque está manejando. Andrea le explica muy brevemente que es un programa para la computadora, luego le dice que está manejando y que lo llama más tarde.

JAIME:

Aló hijita, ¿estás ocupada?

ANDREA:

Un poco, ¿qué pasó?

JAIME:

No es que quiero que me ayudes un ratito.
Lo que pasa es que me llamó loco Miguel,
porque hoy día es nuestra reunión de 50 años de la promoción.
De la promoción del 2 de mayo. Entonces han estado contactando a todos,
a los que están en Perú, en el extranjero...

ANDREA:

(interrumpiéndolo)

Ya pa, ¿pero ¿qué necesitas?

JAIME:

Ya, lo que pasa es que me han dicho que nos conectemos al Zun, al Zun

ANDREA:

Ya pues entonces anda a la compu y tienes que abrir el link con la invitación.

JAIME:

Ya pero no entiendo, ¿yo tengo que pagar, o yo tengo que llamar,
primero tengo que instalar algo?

ANDREA:

No pa, abres el link, lo descargas y entras

JAIME:

¿Cuál lin?

ANDREA:

Pa, estoy manejando, después te llamo.

ESC 3 INT/DÍA. CUARTO DE ANDREA

Jaime trata de prender la computadora. Al no lograrlo llama a su otro hijo, Jaimito. Jaimito le explica cómo prenderla. Luego, le pregunta a Jaimito la contraseña. Jaimito le responde que llame a Andrea porque la computadora es de ella. Jaime llama a Andrea. Andrea le dicta la

contraseña, pero Jaime no logra entenderla. Le dice que se acuerde en dónde la dejó anotada. Jaime encuentra el cuaderno con la contraseña.

JAIME:

Aló Jaimito, ¿estás en la oficina?

JAIMITO:

Sí, ¿Por qué? ¿Qué pasó?

JAIME:

A ver ¿tienes un minuto? Quiero que me ayudes con una...con una cosita

JAIMITO:

A ver dime

JAIME:

Estoy acá tratando de prender la computadora de Andrea y no puedo. Yo estoy viendo que está enchufado, pero no puedo.

JAIMITO:

Es que la compu de Andrea es diferente a la mía, ¿No hay un botón con el símbolo de On? Un círculo con una raya

JAIME:

No encuentro. Hay una manzana

JAIMITO:

No, no, ese es el logo

JAIME:

¿Qué logo?

JAIMITO:

El logo de la marca de su computadora.
En su compu creo que está atrás.

JAIME:

A ver.

(Empieza a tantear)

Ya, ya, hay varios huecos y un botón redondo. ¿Ese aprieto?

JAIMITO:

¿Tiene el símbolo del círculo con la raya?

JAIME:

(se pone sus lentes y se aleja un poco)

Sí, sí

JAIMITO:

Ya, aprieta ese botón

Jaime aprieta el botón. La computadora se prende.

JAIME:

Ya, ya prendió. Pero ahora dice: Contraseña.
¿Ahí qué pongo?

JAIMITO:

Pucha como es la compu de Andrea eso sí no sé.
A ver llámala y pregúntale.

Jaime llama a Andrea.

JAIME:

¿Aló Andrea?

ANDREA:

Pa, todavía estoy en la Javier Prado

JAIME:

Ya, ya un ratito nomás, dime cuál es la contraseña
de la computadora.

ANDREA:

pelucheyblanca02030827-2

JAIME:

¿Cómo?

ANDREA:

(más lento)

pelucheyblanca02030827-2

JAIME:

Peluche020...

ANDREA:

(Impaciente)

Mejor busca el cuaderno.

La vez pasada te dije que lo anotes.

JAIME:

¿Ah, es la misma? Ah ya, ya. Ya hijita ya, chau.

ESC 4 INT/DÍA. SALA

Jaime busca en los cajones de la repisa hasta que encuentra un cuaderno con la contraseña. Logra ingresar. Llama de nuevo a Jaimito. Le dice que ya pudo entrar y le comenta lo de su reunión en Zoom. Jaimito le explica con términos técnicos como tiene que entrar. Jaime no entiende nada.

JAIME:

Aló Jaimito, ya, ya entré a la computadora, ¿ahora qué hago?

JAIMITO:

Ahora abre una ventana de Chrome y en la barra de búsqueda de Google pones “Descargar Zoom para desktop”

Jaime no entiende nada, se queda en silencio y perplejo.

ESC 5 INT/DÍA. CUARTO DE ANDREA

Jaime abre y cierra ventanas sin éxito. Jaime recibe otra llamada de Miguel. Miguel lo insta a conectarse, porque ya todos están conectados. Jaime le dice que en unos minutos entra.

MIGUEL:

¿Aló caballo? ¿Oye compadre ya vas a entrar?
Ya todo el mundo está conectado.

JAIME:

Ya, ya ahora en un ratito entro

ESC 5 INT/DÍA. SALA

Jaime intenta llamar a Andrea, pero ahora lo deriva de frente a la casilla de voz.

ESC 5 INT/DÍA. CUARTO DE ANDREA

Jaime mira la computadora rendido. Llama a Miguel para decirle que no se va a poder conectar. Miguel le dice que espere y coloca su celular cerca del parlante de su computadora. Jaime puede escuchar a sus compañeros en Zoom, escucha cómo hacen bromas acerca del aspecto que tienen, que saludan a los hijos de sus amigos y comentan lo grande que están. Jaime los escucha y sonrío a medias ya que los escucha, pero no los puede ver ni hablar con ellos. Intenta hablar, pero nadie lo escucha.

JAIME:

(resignado)

Aló compare, pucha no,
no puedo conectarme compare. No encuentro el zun

MIGUEL:
¿Y tus hijos?

JAIME:
Es que no hay nadie en la casa ahorita.
Más bien, mándale saludos a todos.

MIGUEL:
No, ya, a ver espera un ratito
(Coloca su celular cerca al parlante de la computadora. Se escucha la reunión)

Jaime escucha las voces de sus amigos a través del celular.

AMIGO 1:
¡Ese cabezón! ¡Cada vez más pelao ah!
Ya parece cabeza de...

AMIGO 2:
Calla oe, Melcochita.

AMIGO 1:
Oye y ese que pasó ¿es Coquito?

AMIGO 2:
Sí, sí, ha venido con mi nieto

Amigo 1:
Asu está igualito a ti

JAIME:
(sonriendo resignado)
Oye no insultes a Coquito

AMIGO 1:
¿Ese es caballo? ¿Qué dice caballo?

JAIME:
Que no insultes a Coquito

AMIGO 2:
Oe caballo no se te escucha

Jaime ya no responde. Sus amigos siguen hablando entre ellos. Se queda escuchando el resto de la reunión sin poder participar.

DISOLVENCIA A NEGRO:

Texto:

En el Perú hay más de 3 millones de adultos mayores. Casi el 70% no sabe usar internet.

¿Les regalas un minuto?

Purpose Lab

Purposelabperu.com

- **Tratamiento de imagen del video:** Se optó por una paleta de colores con tonalidades frías que reflejen el estado de soledad y abandono de muchos de los adultos mayores en el Perú.

Figura 7.24

Protagonista del video



Además, a pesar de que hay más de un personaje en esta historia, en todos los encuadres vemos solamente a Jaime, nuevamente para recalcar que, si bien tiene familiares y amigos, estos no se encuentran con él, o están lejos, aludiendo a la coyuntura actual.

Figura 7.25

Plano espalda protagonista



- **Sonido y edición:**

Decidimos incorporar música de fondo sólo en momentos claves que denotaran la soledad y falta de apoyo del personaje. Para el resto del video, decidimos dejar el sonido propio del ambiente, sin adornos de ningún tipo. Si bien muchas veces la música extradiegética sirve para acentuar las emociones que vemos en las imágenes del video, en muchas de las escenas el silencio nos sirvió para reflejar la idea de abandono de Jaime.

En cuanto a la edición, se optó por no añadir ningún tipo de efecto especial (salvo corrección de color) para no distraer de nuestra historia y los diálogos de los personajes. Esta edición más realista nos sirve como herramienta para generar identificación en el público objetivo, ya que es la cotidianidad del corto lo que lo hace cercano a cualquier persona que ha visto a un familiar experimentar lo mismo que experimentó Jaime en esta historia.

Piloto del Video: ¿Les regalas un minuto? (Ver Anexo 4)

Impacto de PR proveniente del proyecto Sabi@s.

El impacto que pudiera tener una estrategia de PR para este tipo de proyectos puede llegar a ser considerable, tanto por el alcance en medios, como por el bajo costo del mismo. Nos hemos basado en el impacto de estas actividades de PR de un proyecto similar llamado Laboratoria, que hoy se convirtió en un startup de alcance regional; enfocada en capacitar a mujeres de bajos recursos en tecnología; transformándose en coders y en expertas en metodologías ágiles en solo 6 meses con una tasa del 80% de colocación en empresas locales e internacionales.

Se encontraron más de 50 artículos referidos a Laboratoria de los cuales el 80% tenían que ver con su CEO Mariana Costa, y el tema más recurrente es la historia de emprendimiento de ella y sus socios. Una historia que demuestra que el lugar donde uno empieza es raramente el lugar donde uno terminará, ya que pasaron de ser un startup desarrollador de webs con 100% personal masculino a ser un startup social educativo con un modelo de negocio auto sostenible, que se basa en donaciones y en los ingresos de su rubro de talleres y servicios empresariales.

La valorización del PR es difícil de evaluar, ya que tiene desde entrevistas con CNN y otros medios internacionales, pasando por casi todos los medios locales y varios de la región. Lo que no se puede negar es el impacto que obtuvo detrás de esta estrategia de PR que se disparó desde que Mariana fuera elegida por el MIT como una de las innovadoras sub 35, incluso logró participar en un Summit Global con Barack Obama y Mark Zuckerberg. Este evento disparó el awareness de Laboratoria y a partir de ahí la estrategia de PR se volvió su mejor arma de marketing.

CAPÍTULO VII: OPERACIONES

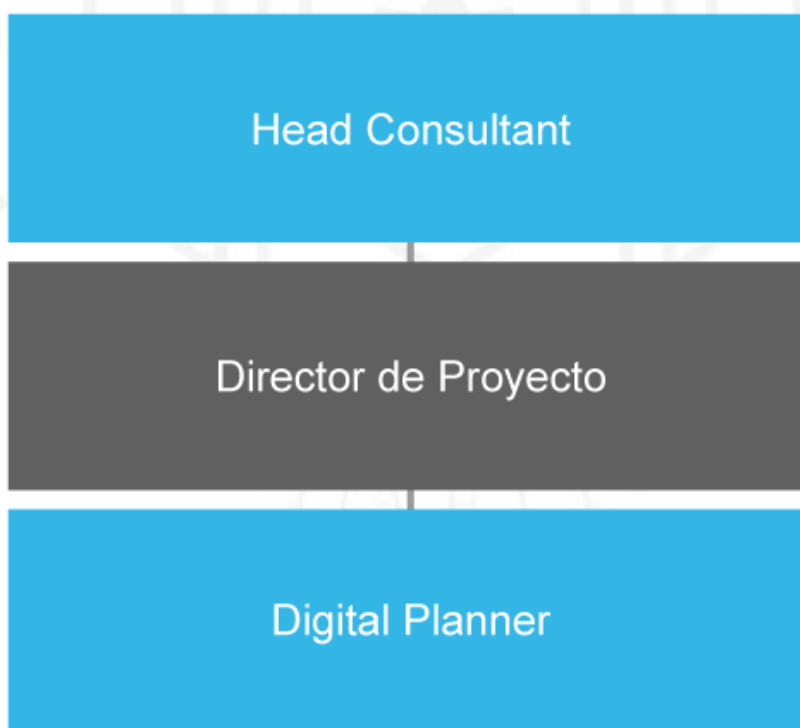
Personal clave

Contaremos con el mínimo de personal necesario para mantener operativa la empresa. El personal clave con el que contaremos es el siguiente:

- Javier Benavides (Head Consultant)
- Andrea Higa (Directora de proyectos)
- Digital planner/asistente administrativo (Encargado/a de redes sociales y contenido, coordinaciones con proveedores de la empresa).

Figura 8.1

Personal



Los requerimientos contables y legales serán delegados a terceros externos. En los primeros tres meses contaremos con asesoría legal constante ya que serán los meses

en la que la mayoría de los contratos deben ser redactados desde cero. Luego, se contará con visitas y asesoría para casos especiales y puntuales.

En el caso de la contabilidad, contrataremos a un contador externo que trabajará de manera continua con nosotros, esto es, con dos visitas mensuales para asesorías tributarias y declaraciones de impuestos.

Estructura organizativa y entrega de servicios al cliente

- Cursos y talleres/workshops para enseñar la metodología de Design Thinking, Lean innovation, y purpose driven marketing (cobro por persona inscrita):

Figura 8.2

Elaboración de cursos y talleres



- Horas de consultoría relacionados a Innovación, design thinking, lean innovation (cobro de USD 100 por hora de consultoría):

Figura 8.3

Resolución de dudas del cliente

Resolución de dudas del cliente
(Personal necesario: Head Consultant,
Director de proyecto)

- Co-creación y Testing de conceptos y MVPs para proyectos, sean internos o externos a la empresa

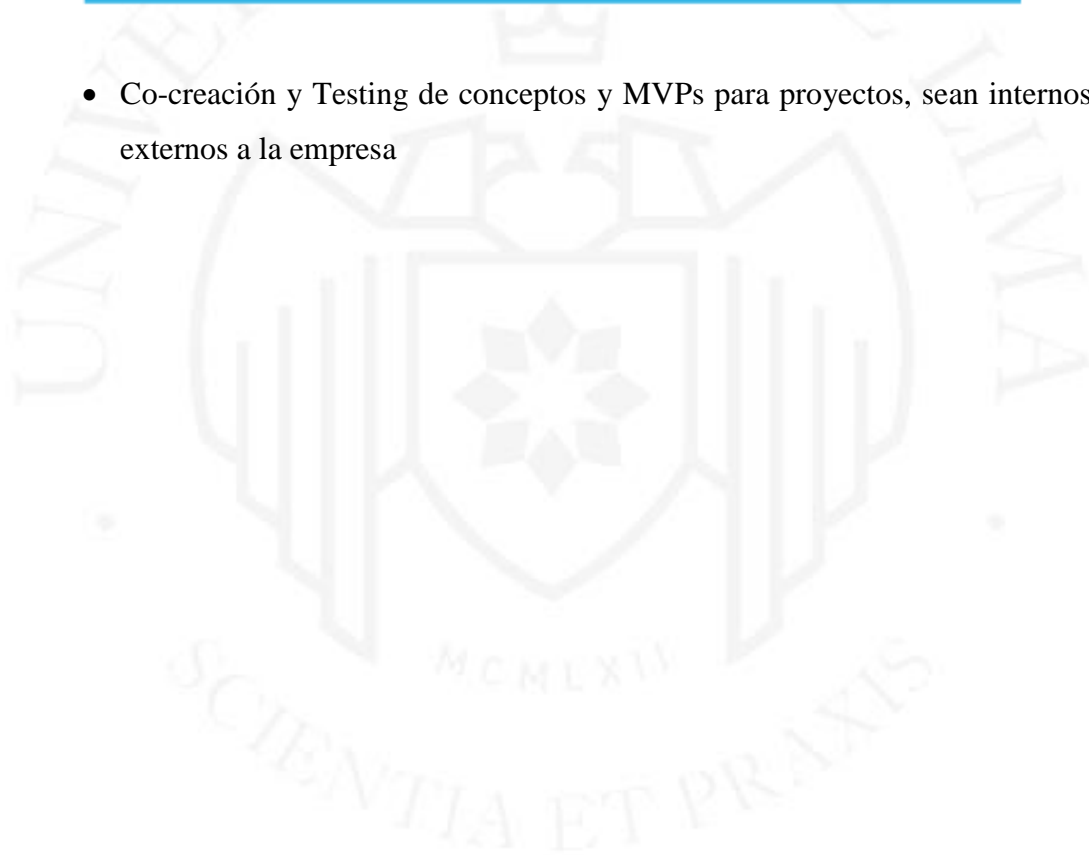
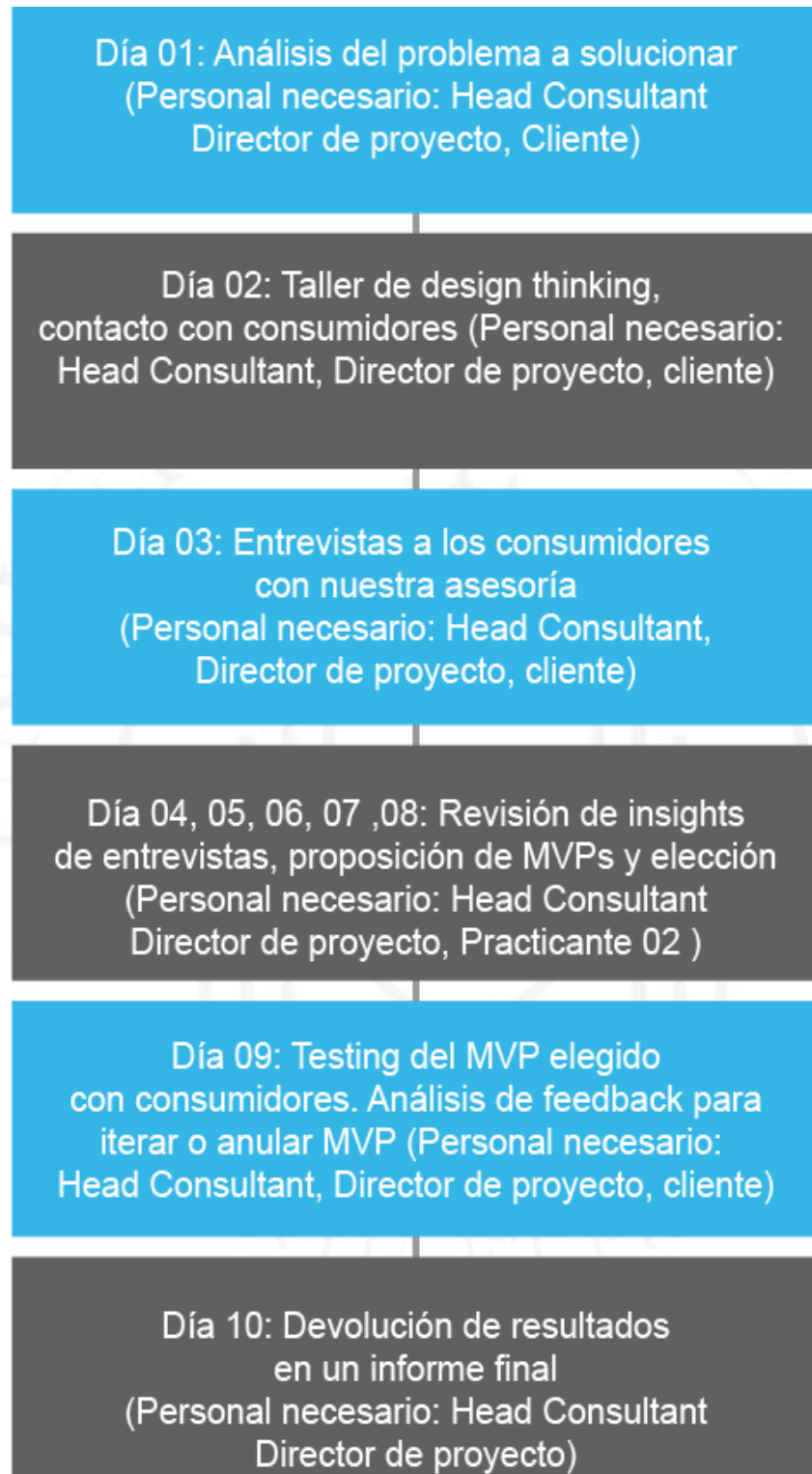


Figura 8.4

Co-creación y testing de conceptos



CAPÍTULO VIII: FINANZAS

Estrategia financiera:

En cuanto al financiamiento para iniciar el proyecto, se decidió contar con capital propio, para así evitar los intereses bancarios generados por otro tipo de financiamiento. Al no necesitar más que dos personas dentro de nuestro equipo, además de nosotros mismos, nuestros gastos se reducen a contar el sueldo de un digital planner y servicios externos como asesoría legal y contabilidad.

Requerimiento financiero

Para iniciar el proyecto, necesitamos un capital de USD 1,0296. Lo usaremos para la constitución de la empresa y para la compra de computadores y software. Adicionalmente, el primer año se requerirá una reserva de USD 20,000 para poder cubrir la brecha proyectada, tanto por la demanda inicial de nuestros servicios y sus modalidades de pago (desde treinta hasta sesenta días), como para compensar el costo de oportunidad basado en los sueldos actuales de los fundadores de Purpose Lab.

Presupuesto y proyección

A continuación, tenemos el flujo de caja para el año 00 y el año 01. Nuestro financiamiento será propio, para los gastos pre-operativos necesitaremos la suma de USD 10,296. Estos gastos comprenden los siguientes ítems:

Costos pre-operativos:

Tabla 9.1*Costos pre-operativos*

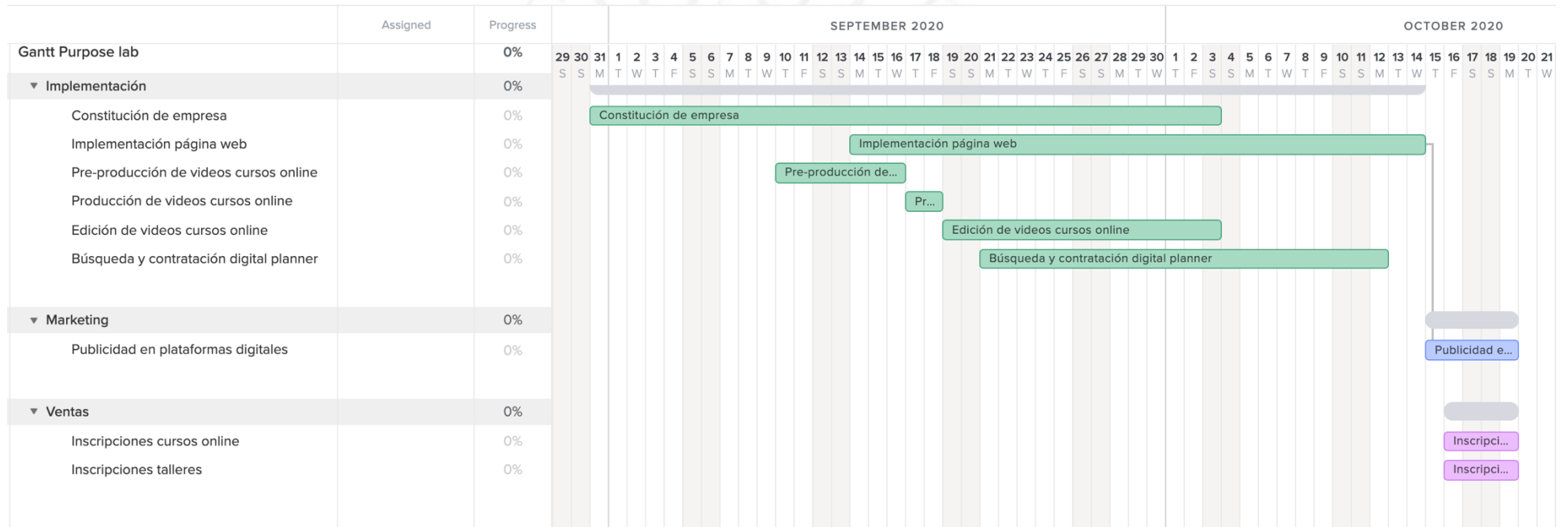
Costos preoperativos	USD
Constitución de la empresa	429
Registro de Indecopi	143
Implementación del sitio Web. Incluye Dominio, Hosting y diseño Web	2,724
1 computadora IMAC	2,000
Producción de video curso online	5,000
Total	10,296

Además, se contará con una reserva de USD 20,000 para poder cubrir la brecha proyectada, tanto por la demanda inicial de nuestros servicios en la etapa inicial y sus modalidades de pago (desde treinta hasta sesenta días), como para compensar el costo de oportunidad basado en los sueldos actuales de los fundadores de Purpose Lab.

Gantt de implementación

Figura 9.1

Diagrama de Gantt de implementación



Flujo de caja y Proyección anual:

A continuación, presentamos los tipos de servicios y sus tarifas respectivas, además de las proyecciones por tres años en tres escenarios distintos: escenario pesimista, realista y optimista.

Cabe indicar que estos escenarios fueron desarrollados después de distintas entrevistas a profundidad con 6 empresas similares del medio: Yellow, Boost, A la Pepa, Laboratorio, Orange 612, Escuela de emprendedores. Estas entrevistas nos dieron un acercamiento a cifras más reales que se manejan en esta industria y nos permitieron afinar la propuesta que presentamos en esta sección.

Principales conclusiones de las entrevistas a profundidad:

- En este mercado la inestabilidad es grande, por lo mismo se requiere tener muy poca carga fija y flexibilidad para crecer por proyecto con apoyo de terceros.
- Se recomienda empezar el negocio con un capital de trabajo que te permita al menos trabajar 6 meses sin depender del pago de los clientes, ya que la mayoría de empresas target tienen políticas de pago a proveedores de 60 o 90 días.
- Es recomendable tener una línea de negocio que asegure los costos fijos y que permita un ingreso relativamente fijo de manera mensual.
- Para los talleres debemos buscar un tema o metodología propia o vigente que le dé mayor valor agregado nuestra propuesta. Esto es la inclusión del propósito para generar mayor compromiso del grupo que liderará el proyecto y las evidencias muestran que cuando incluyes el propósito en la solución tienes mayores posibilidades de éxito.

Tabla 9.2

Tipos de servicios ofrecidos

Tipos de productos	Tarifa	Mínimo	Horas de trabajo
Consultoría por hora	USD 100 la hora	1 hora	1 hora
Talleres y cursos	USD 130 por persona	20 personas	5 horas del curso y 2 horas de preparación

**Nota:* En esta tabla se indica lo que se le cobrará al cliente por cada servicio además de las horas hombre que requiere su ejecución.

Tabla 9.3*Gastos de Administración y Ventas*

Gastos Administrativos y de Ventas	USD
Paquete teléfono, internet	857
licencias de software varias	6,000
Capacitación	6,000
Digital planner	11,428
Estudio de Abogados	2,571
Sueldo Andrea	57,142
Sueldo Javier	57,142
Gastos marketing digital	3,428
Total	144,568

Tabla 9.4*Proyección a tres años escenario pesimista*

Año 01															
Tipo de servicio	Tipo de servicio	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Cantidad	Total Dólares
CURSOS	ON DEMAND	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	100	100	750	\$18,750
TALLERES	DESIGN THINKING	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	\$62,400
Consultoría		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96	\$9,600
Co - Creación , testing y ejecución	co -creación y testing	1		1		1		1		1		1		6	\$30,000
Total															\$120,750
Año 02															
Tipo de servicio	Tipo de servicio	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Cantidad	Total Dólares
CURSOS	ON DEMAND	105	110	110	110	110	115	115	115	120	120	120	120	1370	\$34,250
TALLERES	DESIGN THINKING	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	\$65,000
Consultoría		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96	\$9,600
Co - Creación , testing y ejecución	co -creación y testing	1		1		1		1		1		1		6	\$30,000
Total															\$138,850
Año 03															
Tipo de servicio	Tipo de servicio	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Cantidad	Total Dólares
CURSOS	ON DEMAND	120	120	120	125	125	130	130	130	140	140	150	150	1580	\$39,500
TALLERES	DESIGN THINKING	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	31	\$80,600
Consultoría		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96	\$9,600
Co - Creación , testing y ejecución	co -creación y testing	1		1		1		1		1		1		6	\$30,000
Total															\$159,700

En este escenario, se asume que logramos armar dos talleres por mes de al menos 20 personas cada uno. Cada persona inscrita paga USD 130. Es decir, 40 personas inscritas mensualmente (USD 5,200 mensuales de ingreso por los talleres). Para lograr esta estimación, estaríamos utilizando una estrategia de marketing digital que, luego de

realizar un benchmark con otras empresas dentro del mismo rubro, nos arrojó un resultado de 20 personas inscritas con un costo de adquisición de 50 soles cada una (esto es lo que cuesta la pauta digital para atraer a estos clientes a través de publicidad en redes y campañas de mailing). Según el benchmark realizado, de los asistentes a los talleres, 1 de cada 20 se convierte en un cliente. En nuestro caso, al tener dos talleres mensuales (20 personas por cada uno, 40 personas en total por mes), podemos asumir que la conversión de estudiante a cliente sería de 2 estudiantes por mes.

Dos clientes al mes suponen un mínimo de 8 horas de consultoría (el mínimo de horas para la primera etapa de consultoría es 4 por cliente). En cuanto al producto de co-creación y testing, se asume que, si bien todos los meses tendremos por lo menos 2 clientes en consultoría, no todos van a ejecutar grandes proyectos con nosotros. Estamos asumiendo que solo tendremos seis ejecuciones grandes al año, por las cuáles cobraremos 50 horas de consultoría para la co-creación y testing. Unos USD 5,000 por proyecto. Adicionalmente tendremos un ingreso recurrente por el curso de design thinking on demand. Aquí esperamos 750 cursos tomados al año cobrando USD 25 por cada uno.

Tabla 9.5

Flujo de caja y proyección a tres años para escenario pesimista

Utilidad antes de depreciación e impuestos y gastos fin		-23,818	-5,718	15,132	
EMPRESA		<i>Purpose Lab</i>			
Data Financiera					
(\$)					
FLUJO DE EFECTIVO DE PROYECTO					
Año		-	1	2	3
Ingresos		120,750	138,850	159,700	
Crecimiento Ingresos			115.00%	115.00%	
Gasto de Ventas					
Gastos Adm & Ventas		-144,568	-144,568	-144,568	
Margen Operativo		-19.70%	-4.10%	9.50%	
Impuestos sin considerar gastos financieros	29.50%	8,501	3,162	-3,284	
Flujo de Caja Operativo		-	-15,317	-2,556	11,848
Capital de Trabajo		-40,000			
Inventarios	3 meses			-	-
Cuentas por Cobrar	1 mes				
Cuentas por Pagar	1 mes		-	-	-
Flujo de Caja Capital de Trabajo		-40,000			
Inversion					
Constitución de empresa		-429			-
Implementos de oficina (mac)		-2,000			
producción de video curso on line		-5,000			
Indecopi		-143			
Implementación Web		-2,724			
Flujo de Inversiones		-10,296			
FLUJO DE CAJA ECONOMICO DEL PROYECTO		-50,296	-15,317	-2,556	11,848
TIR - TASA INTERNA DE RETORNO		-49.19%	LO QUE RINDE EL PROYECTO		
TASA DE DESCUENTO		12.50%	LO MINIMO QUE QUIERO QUE RINDA O COSTO DE CAPITAL DEL PROYECTO		
VALOR ACTUAL NETO		-57,609	LO QUE RINDE EL PROYECTO NETO DEL COSTO DE OPORTUNIDAD ANTES DE REPARTIR		

En este escenario, si bien el proyecto genera un flujo económico positivo al tercer año, el VAN es negativo, por lo que no sería un escenario deseado para el proyecto. La razón principal es que este escenario considera poca tracción de los cursos on line y los talleres. Ser nuevos en el negocio nos hace ser cautos en esta proyección y prepararnos para un escenario en el que tengamos un comienzo muy lento. Todos los supuestos están basados en entrevistas a empresas de la misma dimensión que Purpose Lab inclusive con un perfil de socios muy parecido y con una trayectoria similar.

La base del proyecto es la parte del taller y el curso on line. Al ser productos de bajo riesgo, asegura que podamos cubrir los gastos administrativos y de ventas, además de permitir enfocarnos en conseguir mayores proyectos.

Tabla 9.6

Proyección escenario realista

Año 01															
Tipo de servicio	Tipo de servicio	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Cantidad	Total Soles
CURSOS	ON DEMAND	20	40	60	80	100	120	140	160	180	200	220	240	1560	\$39,000
TALLERES	DESIGN THINKING	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	32	\$83,200
Consultoría		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96	\$9,600
Co - Creación , testing y ejecución	co -creación y testing	1		1		1		1	1	1		1		7	\$35,000
Total															\$166,800
Año 02															
Tipo de servicio	Tipo de servicio	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Cantidad	Total Soles
CURSOS	ON DEMAND	200	200	240	200	200	240	200	200	240	200	200	240	2560	\$64,000
TALLERES	DESIGN THINKING	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	32	\$83,200
Consultoría		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96	\$9,600
Co - Creación , testing y ejecución	co -creación y testing	1		1		1		1	1	1		1		7	\$35,000
Total															\$191,800
Año 03															
Tipo de servicio	Tipo de servicio	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Cantidad	Total Soles
CURSOS	ON DEMAND	220	220	220	250	250	250	270	270	270	290	290	290	3090	\$77,250
TALLERES	DESIGN THINKING	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	38	\$98,800
Consultoría		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96	\$9,600
Co - Creación , testing y ejecución	co -creación y testing	1		1		1		1	1	1		1		7	\$35,000
Total															\$220,650

Este escenario asume lo mismo en consultoría, así como algo muy similar a la co-creación y testing el escenario pesimista; sin embargo, aumenta el número de alumnos en talleres, y cursos on demand ya que esto viene detrás de optimizar nuestra estrategia digital, que está basada también en benchmarks de la industria. Este aumento en la actividad de marketing digital también se refleja en el aumento de los gastos de administración y ventas. Para llevar a cabo este aumento de clientes en cursos y talleres se incluirán 2 nuevos cursos por año para incrementar el interés. Este costo incremental por los videos también está incluido en los estados de ganancias y pérdidas. En el tercer año la capacidad de los fundadores llega al tope y se tiene que contratar facilitadores freelancers para los talleres.

Tabla 9.7

Flujo de caja y proyección a tres años para escenario realista

Utilidad antes de depreciación e impuestos y gastos fin		22,232	37,252	47,025					
EMPRESA	Purpose Lab								
Data Financiera									
(\$)									
FLUJO DE EFECTIVO DE PROYECTO									
Año		-	1	2	3				
Ingresos			188,800	191,820	220,593				
Crecimiento Ingresos				115.00%	115.00%				
Gasto de Ventas									
Gastos de facilitadores					-4,000				
Gastos adicionales de marketing digital				-10,000	-15,000				
Gastos Adm & Ventas			-144,868	-154,868	-173,868				
Margen Operativo			13.30%	19.40%	21.30%				
Impuestos sin considerar gastos financieros	29.50%		-5,083	-9,514	-12,692				
Flujo de Caja Operativo			17,149	27,738	34,333				
Capital de Trabajo		-40,000							
Inventarios	3 meses			-	-				
Cuentas por Cobrar	1 mes			-	-				
Cuentas por Pagar	1 mes			-	-				
Flujo de Caja Capital de Trabajo		-40,000							
Inversion									
Constitución de empresa			-429		-				
Implementos de oficina			-2,000						
Producción de video curso on line			-5,000	-5,000	-5,000				
Indecopi			-143						
Implementación Web			-2,724						
Flujo de Inversiones		-10,296		-5,000	-5,000				
FLUJO DE CAJA ECONOMICO DEL PROYECTO		-50,296	17,149	22,738	29,333				
TIR - TASA INTERNA DE RETORNO		16.20%	LO QUE RINDE EL PROYECTO						
TASA DE DESCUENTO		12.50%	LO MINIMO QUE QUIERO QUE RINDA O COSTO DE CAPITAL DEL PROYECTO						
VALOR ACTUAL NETO		3,514	LO QUE RINDE EL PROYECTO NETO DEL COSTO DE OPORTUNIDAD ANTES DE REPARTIR						



Tabla 9.8

Proyección escenario optimista

Año 01															
Tipo de servicio	Tipo de servicio	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Cantidad	Total Soles
CURSOS	ON DEMAND	40	60	80	100	120	140	160	180	200	220	240	260	1,800	\$45,000
TALLERES	DESIGN THINKING	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	41	\$106,600
Consultoría		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96	\$9,600
Co - Creación , testing y ejecución	co -creación y testing	1		1		1		1		1		1		6	\$30,000
Co - Creación , testing y ejecución	co -creación y testing		1		1		1		1		1		1	6	\$30,000
Total															\$221,200
Año 02															
Tipo de servicio	Tipo de servicio	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Cantidad	Total Soles
CURSOS	ON DEMAND	240	240	240	240	240	260	260	260	260	280	280	280	3,080	\$77,000
TALLERES	DESIGN THINKING	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	42	\$109,200
Consultoría		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96	\$9,600
Co - Creación , testing y ejecución	co -creación y testing	1		1		1		1		1		1		6	\$30,000
Co - Creación , testing y ejecución	co -creación y testing		1		1		1		1		1		1	6	\$30,000
Total															\$255,800
Año 03															
Tipo de servicio	Tipo de servicio	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Cantidad	Total Soles
CURSOS	ON DEMAND	240	240	240	260	260	260	280	280	280	300	300	300	3,240	\$81,000
TALLERES	DESIGN THINKING	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	53	\$137,800
Consultoría		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96	\$9,600
Co - Creación , testing y ejecución	co -creación y testing	1		1		1		1		1		1		6	\$30,000
Co - Creación , testing y ejecución	co -creación y testing		1		1		1		1		1	1	1	7	\$35,000
Total															\$293,400

Este escenario sigue aumentando el número de alumnos en talleres y cursos online detrás de una mayor inversión en gastos de marketing digital. El tema de las consultorías al mes también es similar al realista. Donde mejora la proyección es en cuanto al número de consultorías grandes de co- creación y testing. Estamos asumiendo en este escenario que el proyecto propio (Sabi@s) consigue financiamiento y logra probar su eficacia. Este proyecto al ser de corte social asume también que generará impacto en medios lo que hará más conocido a Purpose Lab y por ende aumentan los contratos para la co-creación y testing. Cualquier beneficio adicional derivado del proyecto (Sabi@s) no está considerado en ninguna proyección.

En este escenario la capacidad de los fundadores llega al máximo desde el segundo año y se contrata freelancers como facilitadores de los talleres, así como

también, se incluyen 2 cursos nuevos por año. Todo esto está incluido en los estados de ganancias y pérdidas.

Tabla 9.9

Flujo de caja y proyección a tres años para escenario optimista

Utilidad antes de depreciación e impuestos y gastos fin		66,632	95,232	110,832				
EMPRESA	<i>Purpose Lab</i>							
Data Financiera								
(\$)								
FLUJO DE EFECTIVO DE PROYECTO								
Año		1	2	3				
Ingresos		221,200	255,800	293,400				
Crecimiento Ingresos			115.60%	114.70%				
Costo de Ventas								
Gastos de nuevos facilitadores		-5500	-6000	-11,500				
Gastos de marketing digital			-10,000	-10,500				
Gastos Adm & Ventas sabios		-10,000						
Gastos Adm & Ventas		-15,4568	-16,0568	-18,2568				
Margen Operativo		30%	37%	38%				
Impuestos sin considerar gastos financieros	0.295	-18181	-26618	-31515				
Flujo de Caja Operativo		-	48451	68614	79317			
Capital de Trabajo		-40000						
Inventarios	3 meses		-	-				
Cuentas por Cobrar	1 mes							
Cuentas por Pagar	1 mes							
Flujo de Caja Capital de Trabajo		-40000	-	-	-			
Inversion								
Constitución de empresa		-429						
Implementos de oficina		-2,000						
Producción de video curso on line		-5,000	-5,000	-5,000				
Indecopi		-143						
Implementacion Web		-2,724						
Flujo de Inversiones		-10,296	-	-5,000	-5,000			
FLUJO DE CAJA ECONOMICO DEL PROYECTO		-50,296	48,451	63,614	74,317			
TIR - TASA INTERNA DE RETORNO		97.94%	LO QUE RINDE EL PROYECTO					
TASA DE DESCUENTO		12.50%	LO MINIMO QUE QUIERO QUE RINDA O COSTO DE CAPITAL DEL PROYECTO					
VALOR ACTUAL NETO		95,229	LO QUE RINDE EL PROYECTO NETO DEL COSTO DE OPORTUNIDAD ANTES DE REPARTIR					

CONCLUSIONES

- El hecho de que la tendencia de Purpose driven marketing sea nueva en el mercado local, nos da una gran ventaja para posicionarnos como pioneros y referentes en el tema al incluirlo dentro de la propuesta de innovación, bajo el concepto de innovación con propósito.
- La actual coyuntura post SARS-CoV-2 acelera la necesidad de innovar de las empresas de todo tamaño. En este sentido creemos que Purpose Lab es una alternativa nueva en el mundo de la consultoría de innovación ya que incorpora los conceptos del purpose driven marketing que proporcionan una motivación superior de los colaboradores muy importante para enfrentar el momento actual y generar un valor adicional para muchos consumidores que están buscando que las marcas y las empresas se comprometan en solucionar no solo con un job to be done específico, sino que tengan un propósito que generen acciones concretas en los temas relacionados a la mejora de la sociedad de una manera más integral.
- Para garantizar el flujo de ingresos mensuales, nos centraremos en los cursos online y talleres en la etapa inicial.
- Nuestros mayores esfuerzos de marketing se concentrarán en apuntar al marketing digital para obtener el mayor número de alumnos en los talleres y cursos. Paralelamente, buscaremos sacar adelante un proyecto propio de innovación con propósito (Sabi@s) para generar mayor PR y reputación. Sin embargo, solo el escenario optimista está incluyendo sus beneficios, ya que el financiamiento de este proyecto proviene de fuentes externas que no están bajo nuestro control.
- La estrategia que mejor funcionó para anuncios publicitarios fueron las búsquedas en Google. Consideramos que es de suma importancia generar contenido como artículos relacionados al tema de Purpose Driven Marketing e innovación con propósito para posicionarnos en este motor de búsqueda. Además, el dictado de webinars gratuitos relacionados a estos temas es una buena estrategia de difusión y posicionamiento en la mente del consumidor.

- Para este caso en particular, hemos preferido el financiamiento directo debido a la volatilidad del rubro y la coyuntura actual. A medida que generemos una historia de ingresos por estos proyectos, podríamos apalancarnos detrás de un crédito bancario.
- Para el caso de Purpose Lab, el hecho de poder variar la mayoría de los costos evita que nos carguemos de gastos y costos fijos, lo que vuelve a nuestra empresa más ligera y por lo tanto rentable y menos riesgosa.
- La experiencia y el background de los fundadores es de suma importancia tanto para la imagen de la empresa, como para conseguir la cartera de clientes, sobretodo al comienzo para generar credibilidad en la decisión de compra de estos últimos.
- Es importante seguir cultivando nuestra expertise para no perder nuestro posicionamiento como expertos en el tema; por lo que la inclusión de un presupuesto permanente de capacitación se vuelve vital.



REFERENCIAS

- Alameda, T. (13 de marzo de 2018). *BBVA ya cuenta con 1.000 embajadores de 'design thinking' en 10 países*. BBVA. <https://www.bbva.com/es/bbva-ya-cuenta-1-000-embajadores-design-thinking-10-paises/>
- Association for Private Capital Investment in Latin America. (2020) *The association for Private Capital investment in Latin América 2020*. [La asociación de la inversión de capital privado en Latinoamérica 2020]. <https://lavca.org/research/>
- 5 grandes empresas que juegan a ser startups. (2018). <https://www.fortuneenespanol.com/finanzas/5-grandes-empresas-que-juegan-a-ser-startups/>
- Cirklo. (2020). *Home*. <https://cirklo.mx/en/home>
- CONE/Porter Novelli. (2018). *Purpose Study: How to Build Deeper Bonds, Amplify Your Message and Expand Your Consumer Base*. <http://www.conecomm.com/2018-purpose-study-pdf>
- Cordova Salzalejo, M. G. (2018). *P&G, marketing con propósito*. <https://www.mercadonegro.pe/marketing/pg-marketing-con-proposito/>
- Dench. (2020). *Home*. <https://dench.pe/>
- El e-learning en Perú crecerá 18%. (5 de febrero de 2019). *elEconomista* <https://www.economistaamerica.pe/empresas-eAm-peru/noticias/9682005/02/19/El-elearning-en-Peru-crecera-18.html>
- Ernst & Young. (2019). *The power of purpose*. https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_us/topics/government-and-public-sector/ey-the-power-of-purpose.pdf?download
- Flores, H. (21 de mayo de 2020). *Empresas peruanas se reinventan para afrontar crisis generada por coronavirus*. <https://forbescentroamerica.com/2020/05/21/empresas-peruanas-se-reinventan-para-afrontar-crisis-generada-por-coronavirus/>
- Jim Stengel Company. (2020). <https://www.jimstengel.com/purpose/>
- Knorr elabora un estudio sobre agricultura sostenible. (2016). *Compromiso RSE Custommedia*. <https://www.compromisorse.com/rse/2016/05/20/knorr-elabora-un-estudio-sobre-agricultura-sostenible/>
- López, A. (2018). *AmCham: "Marketing con propósito es un tema que cada vez va tomando más relevancia en nuestro país"*. <https://www.mercadonegro.pe/mercado-negro-tv/amcham-marketing-con-proposito-es-un-tema-que-cada-vez-va-tomando-mas-relevancia-en-nuestro-pais/>

Boost. (2020). <https://www.boostlima.pe/>

Ringel, M., Baeza, R., Panandiker, R., & Harnoss, J. (2020). *Tomorrow's Innovation Leaders Are Made Today*. https://image-src.bcg.com/Images/BCG-Tomorrow%E2%80%99s-Innovation-Leaders-Are-Made-Today-Apr-2020_tcm9-243959.pdf

Sánchez, E. (2018) *Marketing con propósito social: 3 marcas innovadoras que demuestran su efectividad*. <https://www.merca20.com/marketing-con-proposito-social/>



BIBLIOGRAFÍA

- Brown, J. (20 de enero de 2017). *Increase bottom-line results through purpose-driven marketing* [Incremento en los balances finales a través del Purpose Driven Marketing]. *BPD Advertising*. <https://www.bpdadvertising.com/blog/purpose-driven-marketing>
- Campbell, J. (1949). *The hero with a thousand faces*. Princeton University Press.
- Conozca las 500 Empresas más Grandes del Perú 2018. (2 de noviembre 2018). *América Economía*. <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/conozca-las-500-empresas-mas-grandes-del-peru-2018>
- Craig, W. (13 de febrero de 2018). *Purpose Becomes the Heart of Marketing* [El propósito se convierte en el corazón del marketing]. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/williamcraig/2018/02/13/purpose-becomes-the-heart-of-marketing/#7a22cc674420>
- García Peña, A. (2018). Agencias de Publicidad: innovar o ser cambiado. *Gestión*. <https://gestion.pe/blog/innovar-o-ser-cambiado/2018/04/agencias-de-publicidad.html/?ref=gesr>
- Laboratoria. (2020). *Home*. <https://www.laboratoria.la/>
- Landry, L. (13 de octubre de 2017). *Lean innovation: what it is and how it can impact your business*. [Lean innovation: ¿qué es y cuánto puede impactar tu negocio?] Northeastern University. <https://www.northeastern.edu/graduate/blog/what-is-lean-innovation-and-why-use-it/#:~:text=Lean%20innovation%20is%20focused%20on,in%20the%20product%20development%20cycle.&text=The%20ability%20to%20apply%20lean,bureaucracy%20that%20often%20hinders%20innovation>
- Monitor Empresarial de Reputación Corporativa. (2018). *Ranking Empresas*. <http://www.merco.info/pe/ranking-merco-empresas>
- National center for education statistics. (2018). *Distance learning*. <https://nces.ed.gov/fastfacts/display.asp?id=80>
- Peralta, D. (2018). *Digital crece 28% en inversión publicitaria en Perú ¿Los medios están invitados a esta fiesta?* <https://www.mercadonegro.pe/digital/digital-crece-28-en-inversion-publicitaria-en-peru-los-medios-estan-invitados-a-esta-fiesta/>
- Rampton, J. (30 de agosto de 2016). *What is Purpose Driven Marketing?* [¿Qué es Purpose Driven Marketing?]. <https://blog.getresponse.com/purpose-driven-marketing>
- Rogers, C. (18 de julio de 2018). *Patagonia on why brands 'can't reverse into purpose' through marketing* [Patagonia sobre por qué las marcas no pueden revertir su

propósito a través del marketing].

<https://www.marketingweek.com/2018/07/18/patagonia-you-cant-reverse-into-values-through-marketing/>

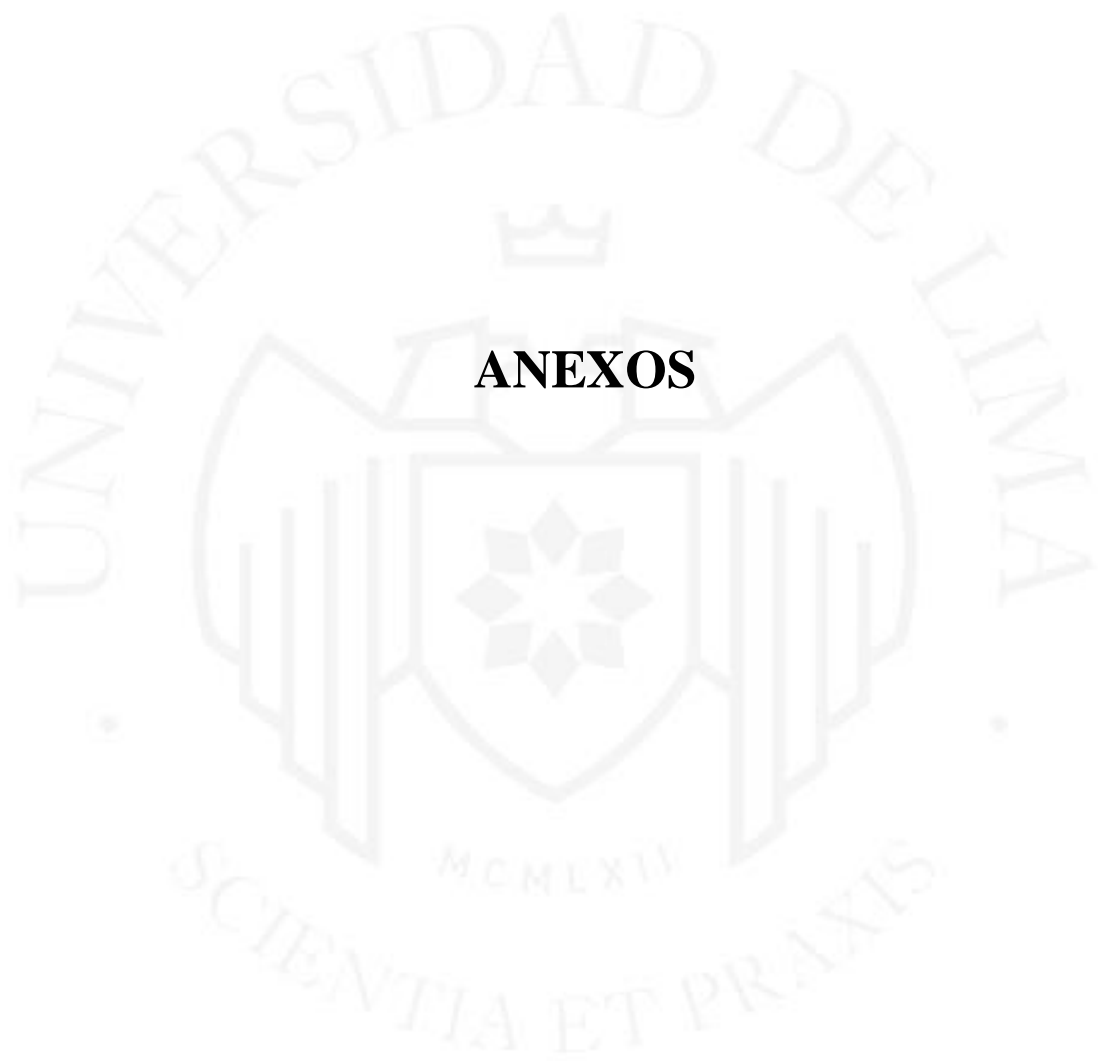
Según magna global, la inversión publicitaria crecerá 9,6% en América Latina. (25 de junio de 2018) <https://www.totalmedios.com/nota/35393/segun-magna-global-la-inversion-publicitaria-crecera-96-en-america-latina>

Tubau, D. (2015). *El espectador es el protagonista*. Alba Editorial.

World Intellectual Property Organization (2019) *Global Innovation Index 2019*. [Índice de innovación global]

https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2019/pe.pdf





ANEXOS

Anexo 1: Agendas de los servicios ofrecidos:

Curso on - line - on demand de design thinking & Lean Innovation.

Curso Design Thinking 1 ½ hora	
Temas	Minutos
Introducción al curso <u>(abierto a todos como preview gratuito del curso)</u>	2 min
¿Qué es innovación con propósito?	5 min
Orígenes: Purpose driven marketing	5 min
Tipos de Innovación	10 min
Lean innovation	30 min
Design Thinking	30 min
Caso práctico Design Thinking aplicado a la innovación con propósito	20 min

Cursos y talleres/workshops para enseñar la metodología de Design Thinking, Lean innovation.

Agenda Taller (5 horas)		
Temas	Responsable	Minutos
Introducción al purpose driven marketing	Purpose Lab	40
Revisión de casos emblemáticos de la industria	Purpose Lab	30
Break		15
Revisión de conceptos básicos de design thinking	Purpose Lab	35

Revisión de conceptos de Lean Innovation	Purpose Lab	35
Break		15
Explicación y revisión del caso a resolver	Purpose Lab	10
Revisión del consumidor a quien se debe atender	Purpose Lab y Alumnos	10
Creación de rutas posibles para resolver el caso	Alumnos	40
Break		15
Creación de rutas posibles para validar las soluciones propuestas	Purpose Lab & alumnos	30
Exposición final de posibles soluciones, rutas de validación y respectivo feedback	Purpose Lab & alumnos	30

- **Horas de consultoría relacionados a Innovación, design thinking, lean innovation (cobro de USD 100 por hora de consultoría):**

En este servicio vamos a absolver las consultas y dudas que los mismos clientes propongan. La resolución es de carácter más general, de ser necesario, puede derivar en un paquete de consultoría especializado (servicio de co-creación y testing.)

- **Co-creación y Testing de conceptos y MVPs para proyectos, sean internos o externos a la empresa (cobro de USD 5,000 por paquete de 40 horas de consultoría para la co-creación y el testing de sus MVPs):**

En este servicio, nos dedicaremos a crear de manera conjunta con el cliente el concepto para el problema que tengan, sea interno o externo. A través de la metodología Design Thinking y Lean Innovation y con foco en el Purpose Driven marketing, desarrollaremos juntos tanto posibles soluciones como los pilotos para

ponerlos a prueba. Las horas en las que trabajamos con ellos de manera síncrona son 40.

Día 1: Análisis del problema, principales stakeholders y formación del grupo de trabajo

Entender el problema con quien nos contrató y con los principales stakeholders relacionados al problema. Será crítico entender las expectativas del proyecto para trasladarla al grupo de trabajo.

Ese mismo día debería quedar claro cuál es el grupo de trabajo. Siempre recomendamos un grupo multifuncional y que tenga dedicación full o parcial en el proyecto. Esto es clave para el éxito del mismo.

Día 2: Primera sesión de design thinking con el equipo para entender al consumidor

Sesión con el equipo para primer taller de design thinking donde generamos las hipótesis del problema del consumidor, hipótesis sobre quién y cómo es este consumidor. Aún no hablamos de soluciones, pero no limitamos la discusión. Si sale alguna idea la guardamos para un momento posterior. Se acuerda entrevistar consumidores para validar el problema y si hemos elegido el consumidor correcto. Nos sirve también para conocer más profundo a nuestro consumidor.

Día 3: Reuniones y entrevistas con los consumidores: encontrar insights

Aquí se le dará al equipo una guía de entrevista, pero la idea es que ellos hagan las mismas. Nos involucramos en un par de entrevistas para mostrarles cómo se hace. Esta parte del trabajo terminará en unos formatos llenados por el grupo con el resumen de los principales insights encontrados.

Días 4, 5, 6: Validar el problema identificado y contrastarlo con los insights de las entrevistas

Se buscarán fechas separadas ya que hay trabajo previo y necesidades logísticas que limitan el agendar los días de sprint de corrido; sin embargo, para el design sprint sí se puede separar una semana del equipo para los siguientes pasos: Aquí se volverá a validar el problema del consumidor con los insights que vinieron de la entrevista.

Días 7, 8: Design Sprint

Se determinará cuál es el Hill o la visión de solución del problema que guiará al equipo, adicionalmente se generarán ideas de solución y votará por la cual el grupo tienen mayor pasión para testear y experimentar en forma de un MVP. Finalmente se ayudará al equipo a generar un MVP lo más real posible para ser testeado por el consumidor.

Día 9: Presentación de pilotos/MVPs a los consumidores

Se presentarán los MVPs a los consumidores para recibir feedback. Aquí podemos ver si sale algún input que nos haga pensar en algún pivot o inclusive que pueda invalidar el proyecto. El logro mayor es aprender si la solución o rutas planteadas son las correctas o no. Este outcome es la clave de este proceso porque devuelve a la organización en poco tiempo indicios que el proyecto va a funcionar o no minimizando el riesgo.

Día 10: Entrega del informe final del proyecto

Todo este proceso pasa típicamente en 1 mes debido a que los equipos no siempre consiguen el tiempo para estar full dedicados y adicionalmente hay espacios necesarios logísticamente hablando como el tiempo que se demoran en conseguir a los consumidores para entrevistas.

Agenda Co-creación y Testing (40 horas)		
Día 01	Responsable	Minutos
Análisis del problema, principales stakeholders y formación del grupo de trabajo	Purpose Lab & Cliente	120
Día 02		
Primera sesión de design thinking con el equipo para entender al consumidor	Purpose Lab & Cliente	120
Día 03		

Reuniones y entrevistas con los consumidores: encontrar insights	Purpose Lab & Cliente	360
Días 04, 05 , 06		
Validar el problema identificado y contrastarlo con los insights de las entrevistas	Purpose Lab	
Días 07, 08		
Design Sprint	Purpose Lab	
Día 09		
Presentación de pilotos/MVPs a los consumidores	Purpose Lab & Cliente	120
Día 10		
Entrega del informe final del proyecto	Purpose Lab	

Anexo 2: Página web Purpose Lab

Página web Purpose Lab:

<https://purposelabperu.com/>



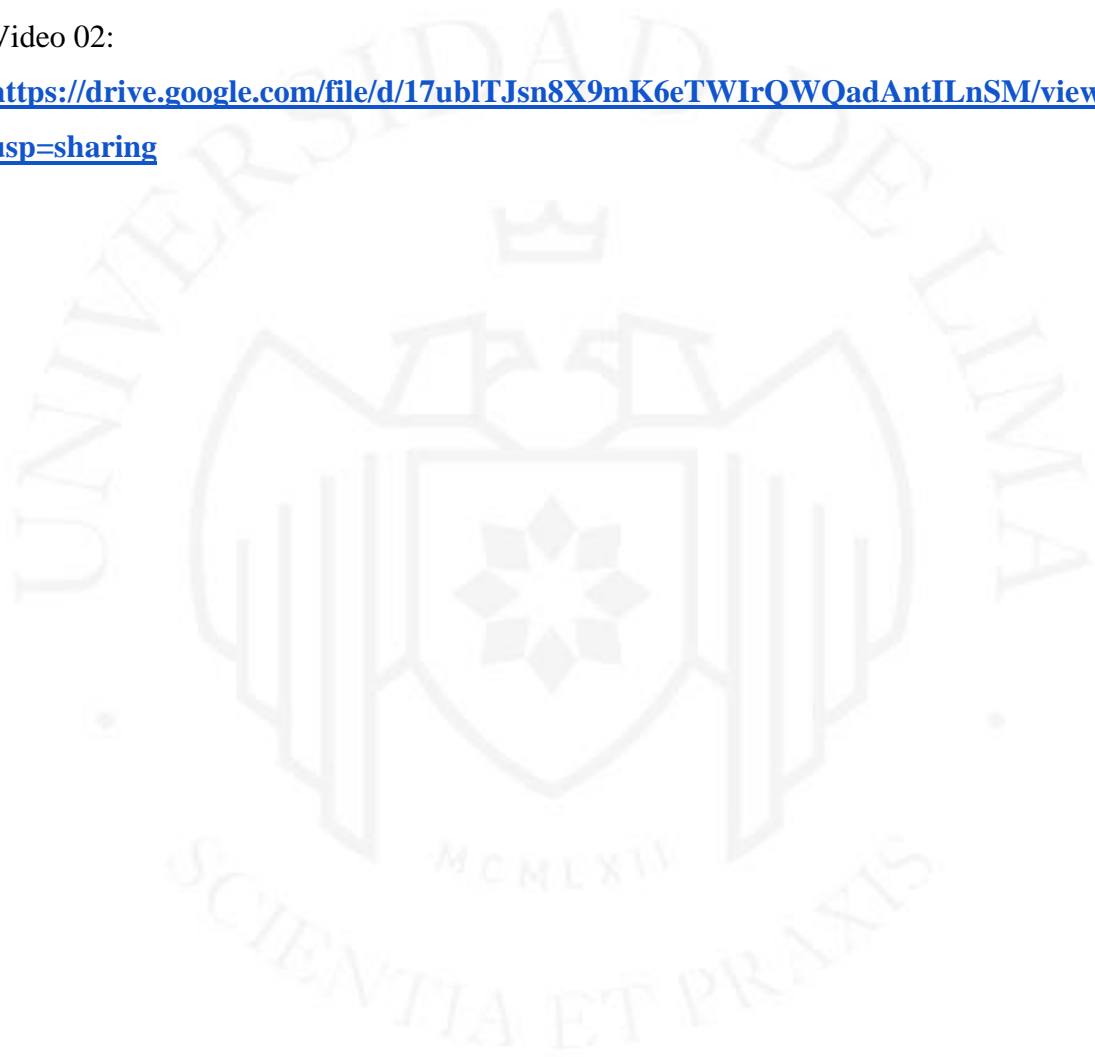
Anexo 3: Videos para anuncios en redes de Purpose Lab:

Video 01:

https://drive.google.com/file/d/1R_JzbPTrvzJSV6wCMerugBNv1u83mSzr/view?usp=sharing

Video 02:

<https://drive.google.com/file/d/17ublTJsn8X9mK6eTWIrQWQadAntILnSM/view?usp=sharing>



Anexo 4: Piloto del Video “¿Les regalas un minuto?”

<https://drive.google.com/drive/folders/1Iaxq6rehydTf8Rnc06-imGuT0OpcYBgT?usp=sharing>



Anexo 5: Glosario de términos

Design Thinking: Metodología ágil centrada en el cliente, en empatizar con sus necesidades y crear productos o servicios orientados a satisfacer esas necesidades existentes.

Lean Innovation: Metodología ágil que busca reducir la incertidumbre en la creación de |Esta metodología se centra en testear e iterar versiones más pequeñas y viables de productos o servicios para reducir costos, a la vez que permite correcciones más temprano que tarde para lograr formular un producto final que ya ha sido probado y rectificado.

Purpose Driven Marketing: Estrategia de marketing orientada a consolidar el propósito de marca de una empresa y comunicarlo a su target. Este propósito de marca corresponde a una causa social con la que la empresa se identifica y a la que apoya.

Search Engine Optimization (SEO): u Optimización de motores de búsqueda se refiere a la optimización de contenidos y aspectos técnicos de un sitio web para aparecer en los primeros resultados de búsqueda en Google sin tener que pagar por este posicionamiento, es decir, de manera orgánica. Dentro de las técnicas para mejorar el posicionamiento orgánico o SEO (Search Engine Optimization) se encuentran la publicación de contenidos de manera constante, uso de palabras clave dentro de estos contenidos (en nuestro caso, las palabras “purpose driven marketing”, “consultora marketing con propósito”, “metodologías ágiles”, etc. serían parte de nuestras palabras clave.) Además, el uso de imágenes de poco peso, las menciones de fuentes y páginas externas afectan de manera positiva este posicionamiento.

Search Engine Marketing (SEM): o Marketing de motores de búsqueda se refiere a la puja por compras de palabras claves en Google. Esto quiere decir que las empresas que cuentan con una página web pueden comprar en subastas palabras clave para que cuando las personas las coloquen en el buscador, su página aparezca en primer lugar. Sin embargo, mediante esta estrategia, la página es señalada como anuncio por parte de Google mismo.