PROPÓSITO:

Diseña creativamente la propuesta de valor de su idea de negocio.

MOTIVACIÓN:

OPTIMISMO INTELIGENTE

https://www.youtube.com/watch?v=4SnJjLc7-0E

EXPLICACIÓN:

DESCARGAR MATERIAL APOYO S6 DESCARGAR MATERIAL APOYO S6B

DESCARGAR MATERIAL APOYO S6C

En esta sesión continuaremos con otras 3 técnicas y herramientas procedentes del mundo del diseño que pueden ayudarte a mejorar tus diseños y crear modelos de negocio más innovadores.

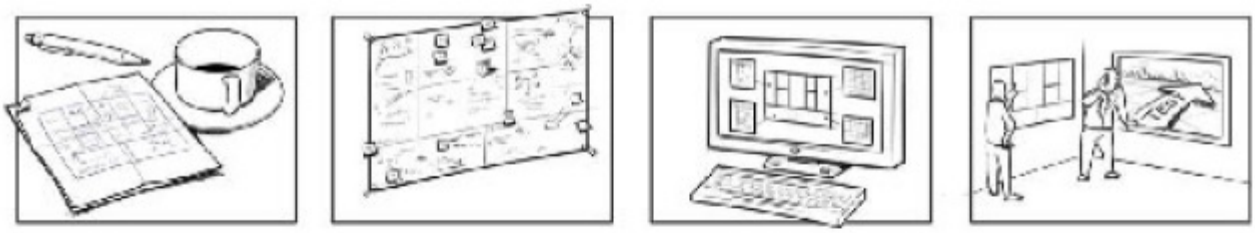
Estamos convencidos de que las herramientas y la actitud de los emprendedores son requisitos imprescindibles para triunfar en la generación de modelos de negocio. Sin saberlo, los empresarios realizamos todos los días actividades propias del diseño: diseñamos empresas, estrategias, modelos de negocio, procesos y proyectos. Estas actividades están supeditadas a una compleja trama de factores, que van desde la competencia o la tecnología hasta el entorno legal, y se realizan cada vez con más frecuencia en terrenos inexplorados y desconocidos. En eso consiste el diseño. Y lo que necesitan los emprendedores son herramientas de diseño que complementen sus conocimientos empresariales.

HERRAMIENTAS DE DISEÑO

El valor de los prototipos: Los prototipos son una potente herramienta para el desarrollo de modelos de negocio nuevos e innovadores. Al igual que el pensamiento visual, este método convierte los conceptos abstractos en tangibles y facilita la exploración de ideas nuevas. La creación de prototipos procede de los ámbitos del diseño y la ingeniería, donde se utiliza profusamente en el diseño de productos, la arquitectura y el diseño de interacción. En la gestión empresarial no es tan habitual, dada la naturaleza más intangible del comportamiento y la estrategia empresariales. Los prototipos se utilizan desde hace tiempo en el punto de convergencia de la empresa y el diseño, como es el caso del diseño de productos manufacturados, pero fue hace poco tiempo cuando empezó a cobrar presencia en áreas como el diseño de procesos, servicios e incluso de estrategias y organizaciones. A continuación se explica cómo los prototipos pueden hacer una contribución importante al diseño de modelos de negocio.

Diseñadores de productos, arquitectos e ingenieros utilizan un mismo término, «creación de prototipos», pero todos lo entienden de una manera diferente. Los prototipos de modelos de negocio potenciales son herramientas que tienen como objetivo el debate, el análisis y la corrección de un concepto. Un prototipo de modelo de negocio puede cobrar la forma de un simple bosquejo, un concepto muy estudiado descrito en un lienzo de modelo de negocio o una hoja de cálculo que simule

la mecánica financiera de una nueva empresa. Es importante comprender que un prototipo de modelo de negocio no es necesariamente un borrador del modelo de negocio real, sino una herramienta para reflexionar sobre las direcciones que podría tomar el modelo de negocio. ¿Qué supondría para el modelo la adición de otro segmento de mercado? ¿Qué consecuencias tendría la eliminación de un recurso caro? ¿Y si regalamos algo y cambiamos la fuente de ingresos por otra más innovadora? La creación y manipulación de un prototipo de modelo de negocio nos obliga a abordar cuestiones como la estructura, las relaciones y la lógica de formas que la reflexión y el debate no permiten. Para entender bien los pros y los contras de las diferentes posibilidades y avanzar en nuestro análisis, necesitamos varios prototipos de nuestro modelo de negocio con diferentes niveles de detalle. La interacción con prototipos propicia la generación de ideas mucho más que el debate. Los prototipos de modelos de negocio pueden ser provocadores, o incluso un poco alocados, de manera que nos obligan a exprimir la imaginación. Es entonces cuando se convierten en indicadores que apuntan en direcciones antes insospechadas y dejan de ser una mera representación de modelos de negocio pendientes de aplicación. El término «análisis» debería hacer referencia a la búsqueda incansable de la mejor solución, y la única forma de seleccionar un prototipo para su perfeccionamiento y ejecución, una vez que el diseño ha madurado, es el análisis exhaustivo.



DIBUJO EN UNA SERVILLETA

ESBOZA Y DA FORMA A UNA IDEA INDEFINIDA

DIBUJA UN SENCILLO LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO. DESCRIBE LA IDEA SÓLO CON ELEMENTOS CLAVE.

- *Esboza la idea.*
- *Incluye la propuesta de valor.*
- *Incluye las principales fuentes de ingresos.*

LIENZO ELABORADO

INVESTIGA QUÉ HACE FALTA PARA QUE LA IDEA FUNCIONE

CREA UN LIENZO MÁS ELABORADO PARA INVESTIGAR CUÁLES SON LOS ELEMENTOS NECESARIOS PARA QUE EL MODELO DE NEGOCIO FUNCIONE.

- *Desarrolla un lienzo completo.*
- *Reflexiona sobre la lógica empresarial.*
- *Valora el potencial del mercado.*
- *Comprende las relaciones entre los módulos.*
- *Haz una comprobación rápida de los hechos.*

PLAN DE NEGOCIO

ESTUDIA LA VIABILIDAD DE LA IDEA

CONVIERTE EL LIENZO DETALLADO EN UNA HOJA DE CÁLCULO PARA CALCULAR EL POTENCIAL DE BENEFICIOS.

- *Crea un lienzo completo.*
- *Incluye datos clave.*
- *Calcula los costes e ingresos.*
- *Calcula los beneficios potenciales.*
- *Estudia varios escenarios relacionados con las finanzas y basados en diferentes ideas preconcebidas.*

PRUEBA DE CAMPO

INVESTIGA LA ACEPTACIÓN DE LOS CLIENTES Y LA FACTIBILIDAD

HAS OPTADO POR UN MODELO DE NEGOCIO NUEVO Y AHORA QUIERES COMPROBAR ALGUNOS ASPECTOS.

- *Prepara un plan de negocio justificado para el nuevo modelo.*
- *Incluye clientes actuales o futuros en la prueba de campo.*
- *Comprueba la propuesta de valor, los canales, los mecanismos de fijación de precios y otros elementos del mercado.*

Narración de historias: La descripción y la comprensión de los modelos de negocio nuevos o innovadores pueden resultar complicadas debido a su naturaleza. Estos modelos desafían el statu quo con organizaciones inusuales de los elementos y obligan a los receptores a abrir su mente a nuevas posibilidades. La reticencia es una de las posibles reacciones a un modelo desconocido, por lo que es fundamental describirlo de forma adecuada. Al igual que el lienzo del modelo de negocio te ayuda a esbozar y analizar los modelos nuevos, la narración de historias te ayudará a explicar eficazmente en qué consiste el modelo. Las buenas historias enganchan al público y por esa razón una historia es la

herramienta ideal para preparar un debate en profundidad sobre un modelo de negocio y la lógica subyacente. La narración de historias aprovecha el poder explicativo del lienzo de modelo de negocio, ya que acaba con la incredulidad ante lo desconocido.

¿Por qué contar una historia?.

Presentación de lo nuevo

La idea para un nuevo modelo de negocio puede originarse en cualquier departamento de la organización. Algunas ideas pueden ser buenas, otras mediocres y otras completamente inútiles. No obstante, incluso las ideas de modelo de negocio más brillantes pueden tener dificultades para superar todos los niveles de la dirección y convertirse en estrategias empresariales, por lo que es vital vender las ideas a los puestos de dirección de forma eficaz. Y aquí es donde las historias pueden ayudar. En el fondo, lo que interesa a los directivos son los números y los hechos, pero una historia adecuada también puede captar su atención. Una buena historia es una forma atractiva de explicar una idea general antes de pasar a los detalles.

Venta a los inversores

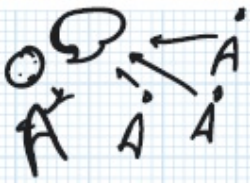
Si eres un empresario, lo más probable es que intentes vender tu idea o modelo de negocio a inversores u otros accionistas potenciales (y ya sabes que los inversores dejan de escuchar en cuanto les dices que serás el próximo Google). Los inversores y otros accionistas quieren saber lo siguiente: ¿cómo crearás valor para los clientes y cómo ganarás dinero haciéndolo? Ésta es la situación ideal para contar una historia, la mejor forma de presentar una empresa y un modelo de negocio antes de entrar de lleno en el plan de negocio.

Implicación de los empleados

Cuando una empresa realiza la transición de un modelo de negocio a otro nuevo, debe convencer a los colaboradores para que la acompañen en el proceso. Las personas necesitan comprender a la perfección el nuevo modelo y lo que supone. Es decir, la empresa debe implicar activamente a sus empleados. Es aquí donde las presentaciones en PowerPoint tradicionales suelen fallar. Si presentamos un modelo de negocio nuevo con una historia interesante (contada con un PowerPoint, dibujos o cualquier otra técnica) aumentaremos nuestras posibilidades de conectar con el público. Captar la atención y la curiosidad del público siembra el camino de una presentación y un debate en profundidad sobre lo desconocido.







Materializa lo nuevo

Explicar un modelo de negocio nuevo, que no se haya puesto en práctica, es como explicar un cuadro sólo con palabras. Contar una historia sobre cómo crea valor un modelo es como aplicar colores brillantes a un lienzo: lo hace tangible.

Aclaración

Contar una historia que muestre cómo el modelo de negocio soluciona el problema de un cliente es una forma clara de presentar la idea al público. Las historias captan el interés necesario para después explicar detalladamente el modelo.

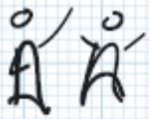
Implicación de las personas

Las personas se rigen más por las historias que por la lógica. Presenta la lógica del modelo con una narración atractiva que familiarice al público con lo nuevo o desconocido.

Una historia interesante se puede contar de muchas maneras, cada una con sus ventajas y desventajas, en función de la situación y el público. Elige la técnica adecuada cuando conozcas a tu público y el contexto en que presentarás la historia.









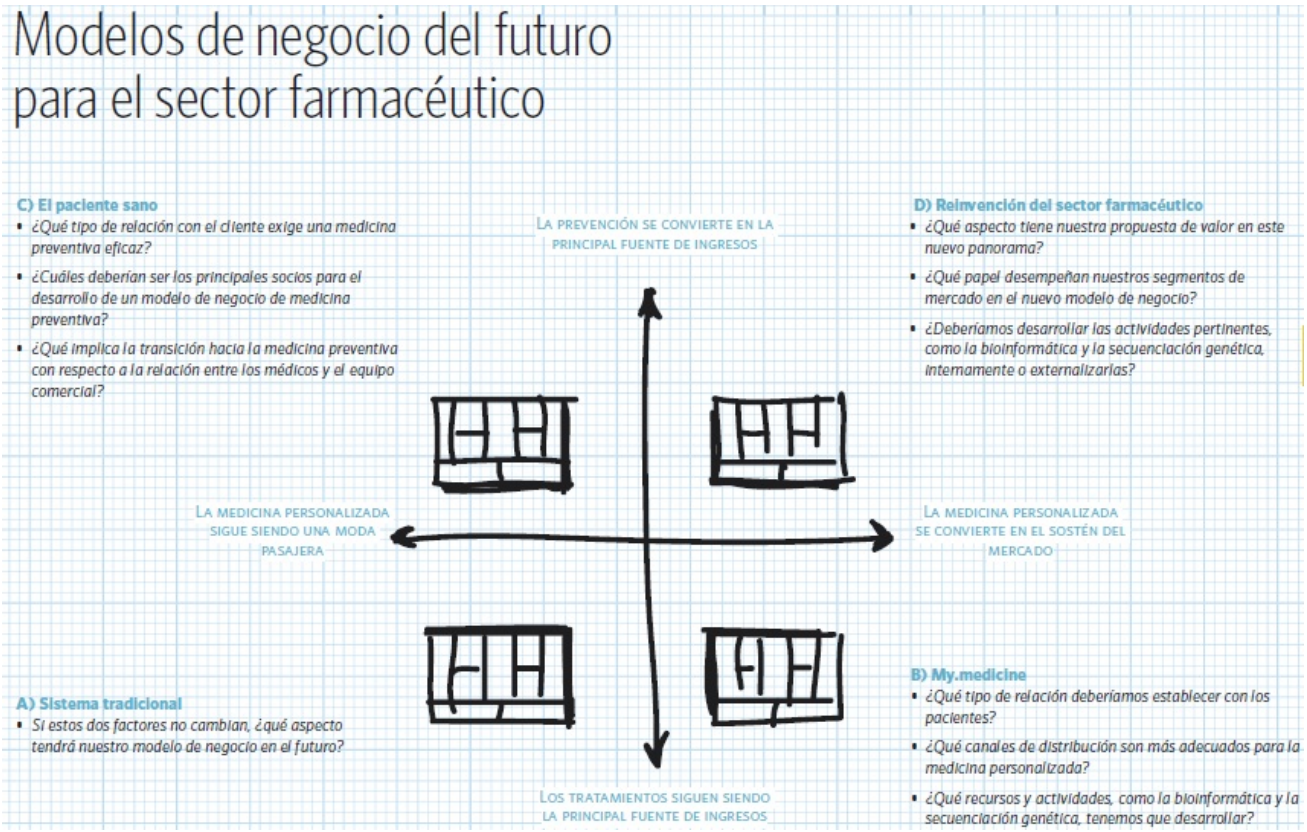


	Discurso e imagen	Videoclip	Juego de rol	Texto e imagen	Tira cómica
DESCRIPCIÓN	Cuenta la historia de un protagonista y su entorno con una o varias imágenes	Cuenta la historia de un protagonista y su entorno con vídeo para desdibujar la línea que separa la realidad de la ficción	Asigna un papel protagonista a cada uno de los participantes para que la situación parezca real y tangible	Cuenta la historia de un protagonista y su entorno mediante texto e imágenes	Utiliza una tira cómica para contar la historia de un protagonista de forma tangible
CUÁNDO	Presentación en grupo o conferencia	Presentación ante un público numeroso o uso interno, para la toma de decisiones con importantes implicaciones económicas	Talleres donde los participantes presentan ideas nuevas para modelos de negocio	Informes o reproducciones ante un público numeroso	Informes o presentaciones ante un público numeroso
TIEMPO Y COSTE	Bajo	Medio-alto	Bajo	Bajo	Medio-bajo

Escenarios: Los escenarios pueden ser guías útiles para orientar el diseño de nuevos modelos de negocio o la innovación a partir de modelos existentes. Al igual que el pensamiento visual, la creación

de prototipos y la narración de historias, los escenarios convierten lo abstracto en tangible. En el tema que nos ocupa, su función principal es aportar al proceso de desarrollo del modelo de negocio un contexto de diseño específico y detallado.

Aquí comentaremos dos tipos de escenarios. En el primero se describen diversos aspectos relacionados con el cliente: cómo se utilizan los productos o servicios, qué tipos de clientes los utilizan o cuáles son las preocupaciones, los deseos y los objetivos de los clientes. Estos escenarios se basan en aportaciones de clientes, pero van un paso más allá al incorporar información sobre los clientes en una serie de imágenes concretas y definidas. Al describir una situación específica, el escenario hace tangible la aportación del cliente.



En un segundo tipo de escenario se describe el entorno en que un modelo de negocio competirá en el futuro. En este caso, el objetivo no es predecir el futuro, sino imaginar varios futuros con detalles concretos. Este ejercicio ayuda a los innovadores a reflexionar sobre el modelo de negocio más adecuado para los diferentes futuros. En la literatura sobre estrategia, este método se analiza en profundidad dentro de la planificación de escenarios. La aplicación de técnicas de planificación de escenarios a la innovación en modelos de negocio obliga a la reflexión sobre cómo tendría que evolucionar un modelo en determinadas circunstancias. Esto contribuye a una mejor comprensión tanto del modelo como de las posibles adaptaciones necesarias y, lo que es más importante, nos ayuda a estar preparados para el futuro.

EJERCICIOS:

A. Diseñar un modelo de negocio de consultoría innovador.

1

ESQUEMATIZA LAS CUESTIONES IMPORTANTES

- *Piensa en un típico cliente de consultoría de estrategia.*
- *Elige un segmento de mercado y un sector.*
- *Describe cinco de las cuestiones más importantes relacionadas con la consultoría de estrategia. Consulta el mapa de empatía (pág. 131).*

2

GENERA POSIBILIDADES

- *Vuelve a estudiar las cinco cuestiones que has seleccionado.*
- *Genera tantas ideas como puedas sobre el modelo de negocio de consultoría.*
- *Selecciona las cinco ideas que consideres mejores (no necesariamente las más realistas). Consulta el proceso de ideación (pág. 134).*

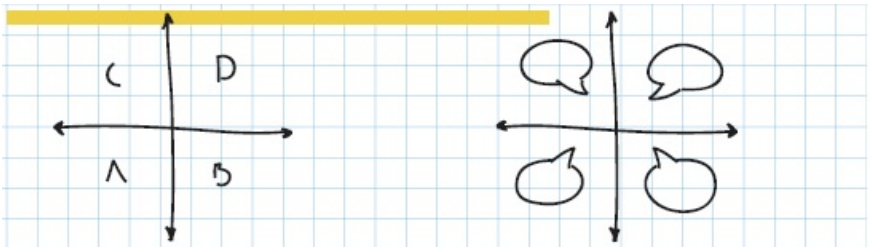
3

CREA UN PROTOTIPO DEL MODELO DE NEGOCIO

- *Selecciona las tres ideas más diferentes de las cinco que elegiste en el paso anterior.*
- *Desarrolla tres prototipos conceptuales de modelo de negocio. Para ello, esboza los elementos de cada idea en un lienzo de modelo de negocio diferente.*
- *Anota los pros y los contras de cada prototipo.*

Alexander Osterwalder, Yves Pigneur- Generación de modelos de negocio. 2011

B. Desarrolla dos escenarios futuros de tu modelo de negocio.



1

DESARROLLA UNA SERIE DE ESCENARIOS FUTUROS BASADOS EN DOS O MÁS CRITERIOS.

2

DESCRIBE CADA CASO CON UNA HISTORIA QUE INCLUYA LOS PRINCIPALES ELEMENTOS DEL CASO.

3 TALLER

DESARROLLA UNO O VARIOS MODELOS DE NEGOCIO ADECUADOS PARA CADA ESCENARIO.

EVALUACIÓN:

En su libro de investigación incluir el diseño de tu modelo de negocio del futuro (canvas) en el espacio

BIBLIOGRAFÍA:

Alexander Osterwalder, Yves Pigneur- Generación de modelos de negocio. 2011