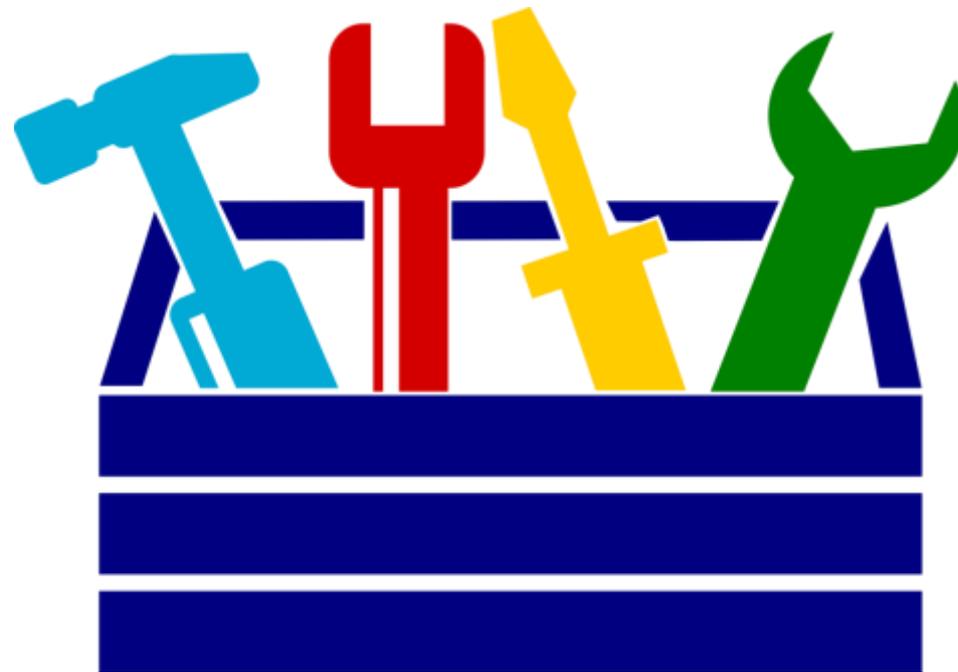


El Oficio de Emprender: 5 herramientas básicas



Daniel Vallés Turmo

**Si queremos resultados diferentes,
habrá que buscar soluciones diferentes**

Es hora de cambiar las herramientas



El emprendedor



El emprendedor

La empresa

Las actitudes

Las aptitudes



El emprendedor

¿Oficio?

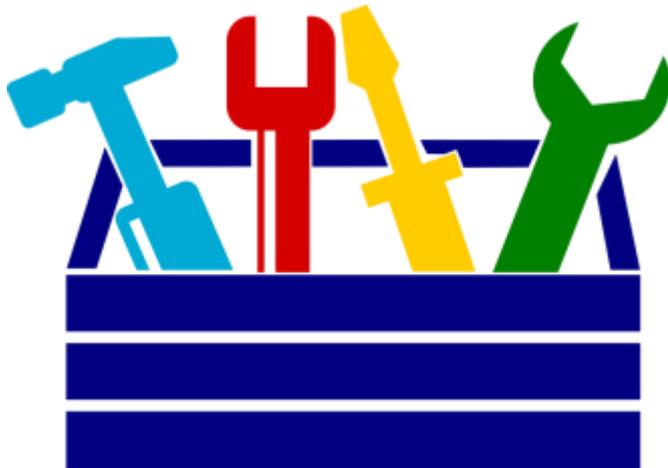


¿Inspiración?



¿?

La empresa



El emprendedor

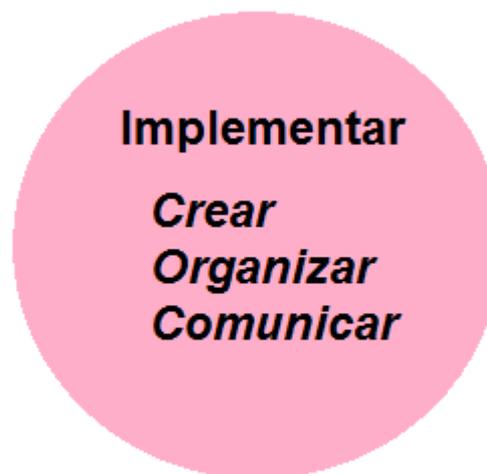
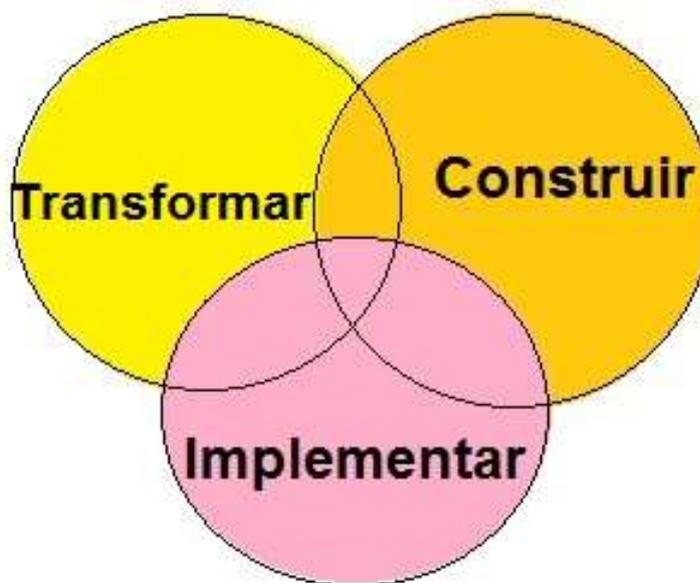
La empresa

Las actitudes

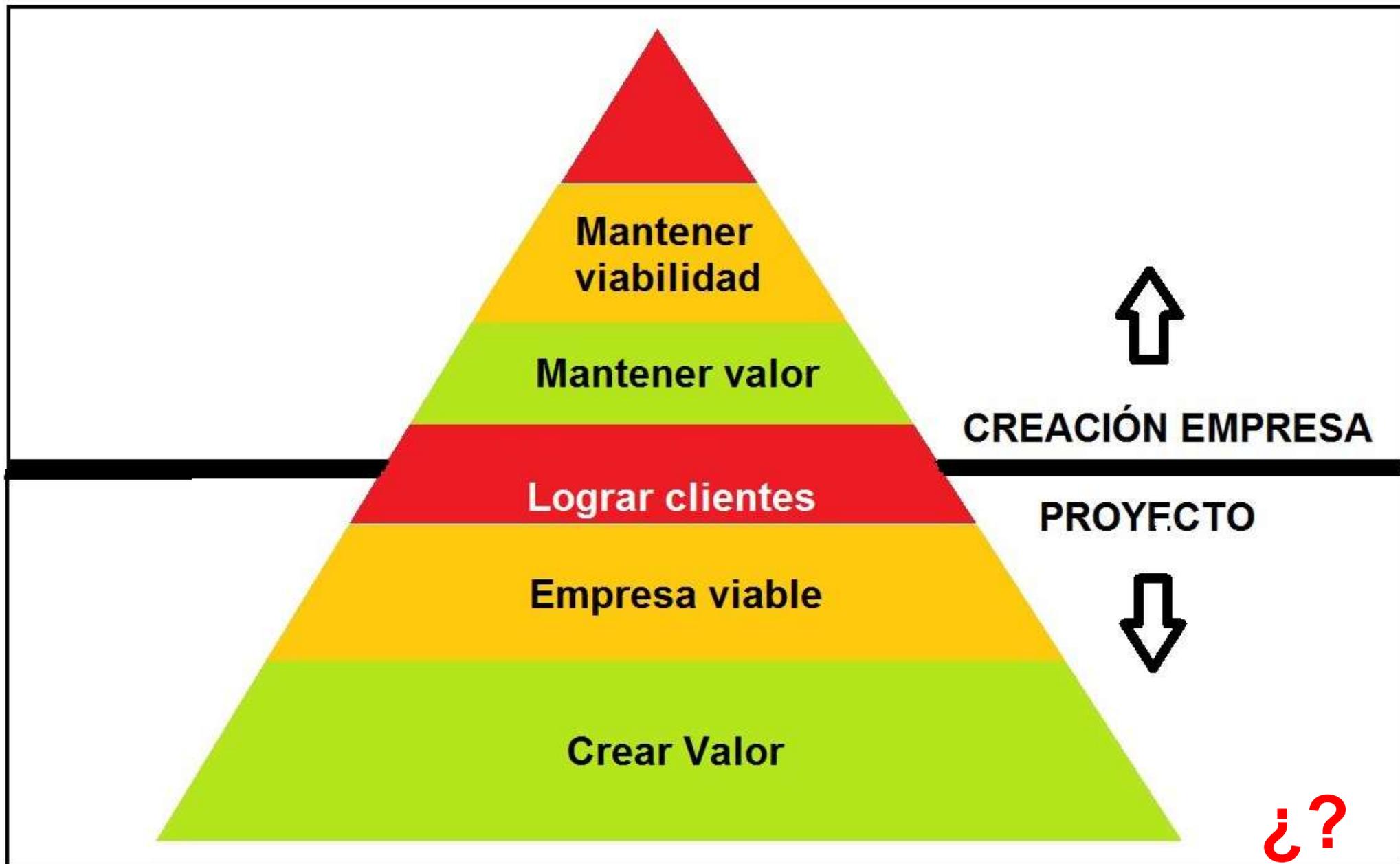
Las aptitudes

¿CÚAL ES LA FUNCIÓN DE LA EMPRESA?

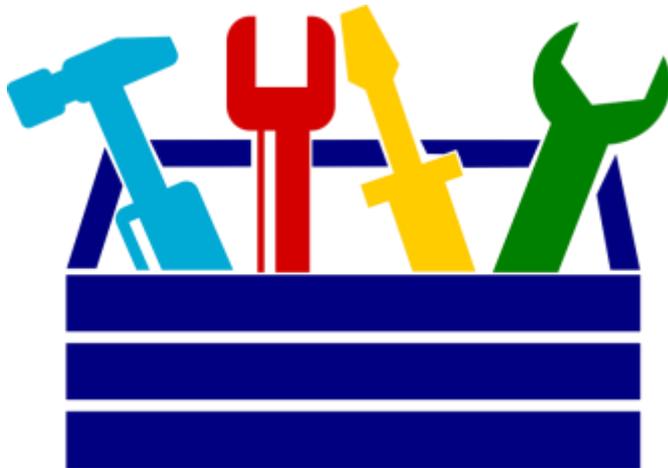
Las empresas transforman la realidad construyendo modelos que implementan



¿CUÁNDO EMPRENDER?



Las actitudes

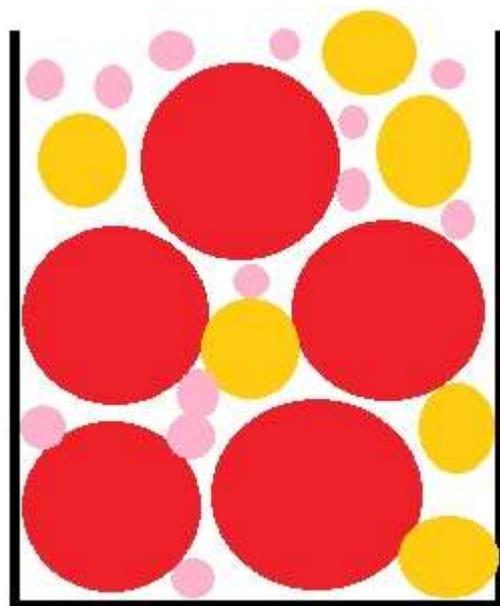


El emprendedor
La empresa
Las actitudes
Las aptitudes

1. Determinación

“El infierno está empedrado de buenas intenciones”

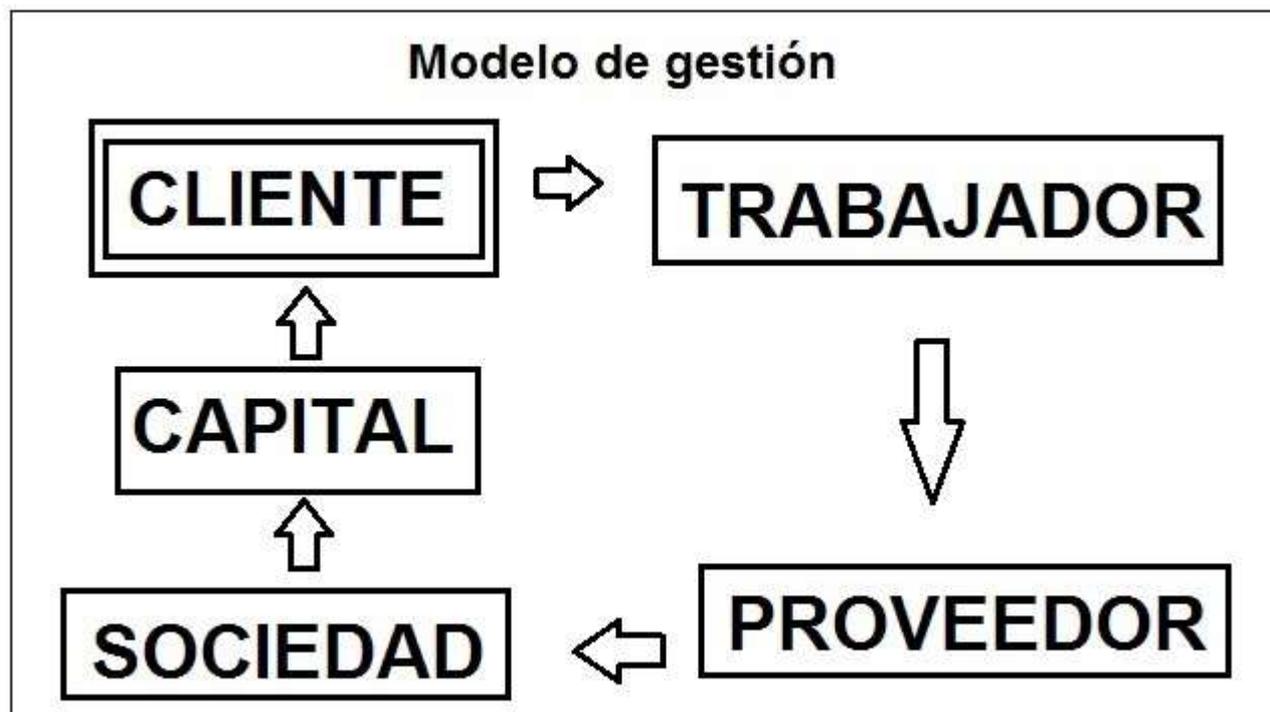
De nada sirven los buenos propósitos si no van acompañados de las obras.



Tener un motivo en vez de una excusa

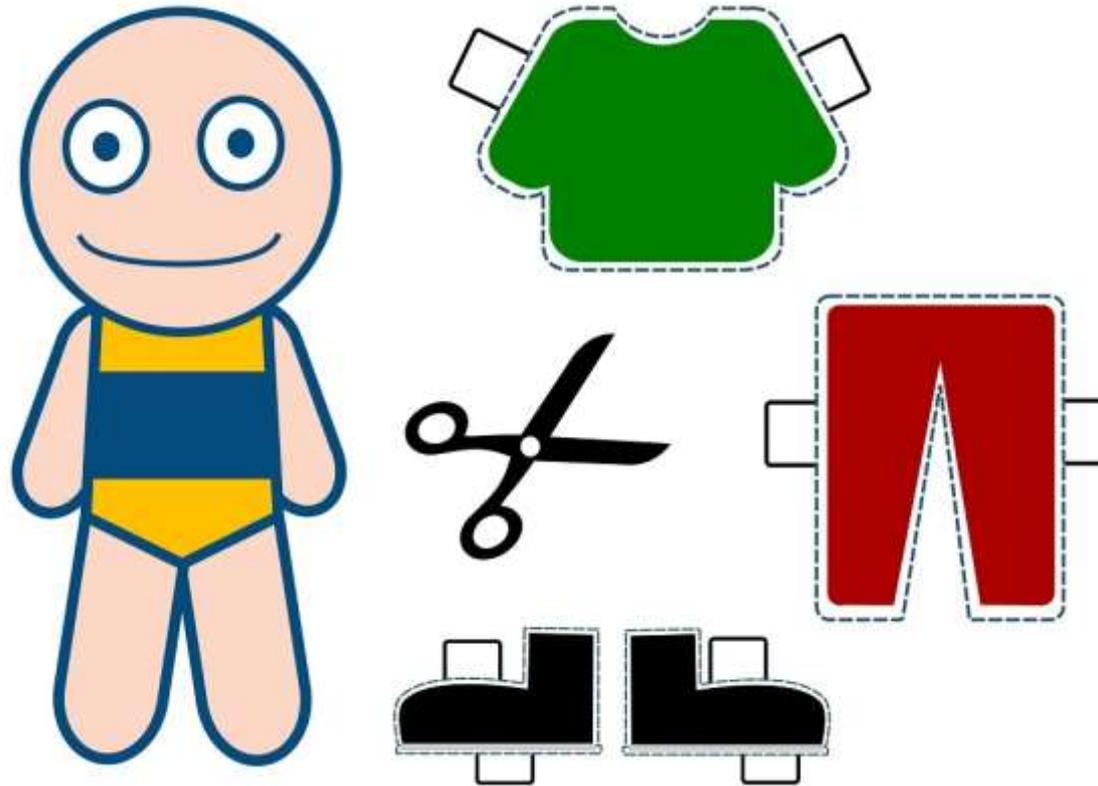
2. Autoestima

Apoyarse en un modelo de negocio



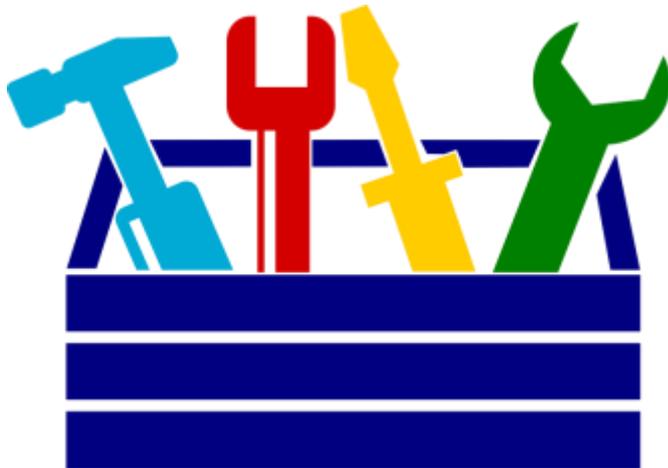
Saber que se puede

3. Adaptación y corage



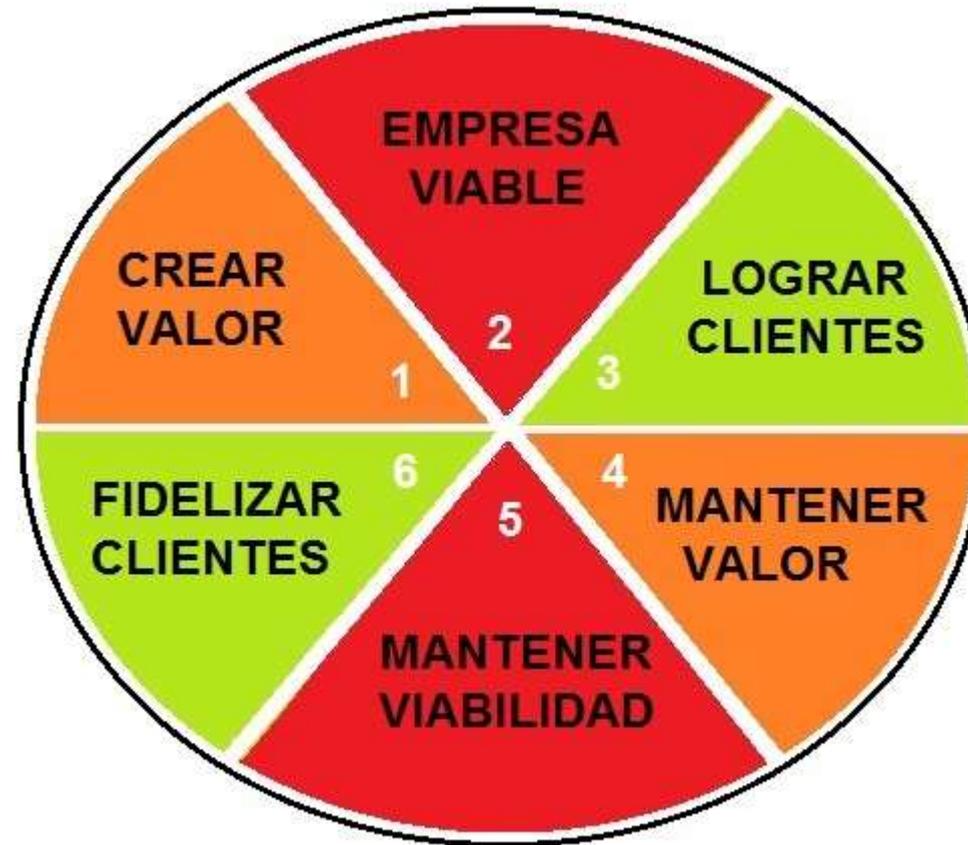
Querer que se puede

Las aptitudes

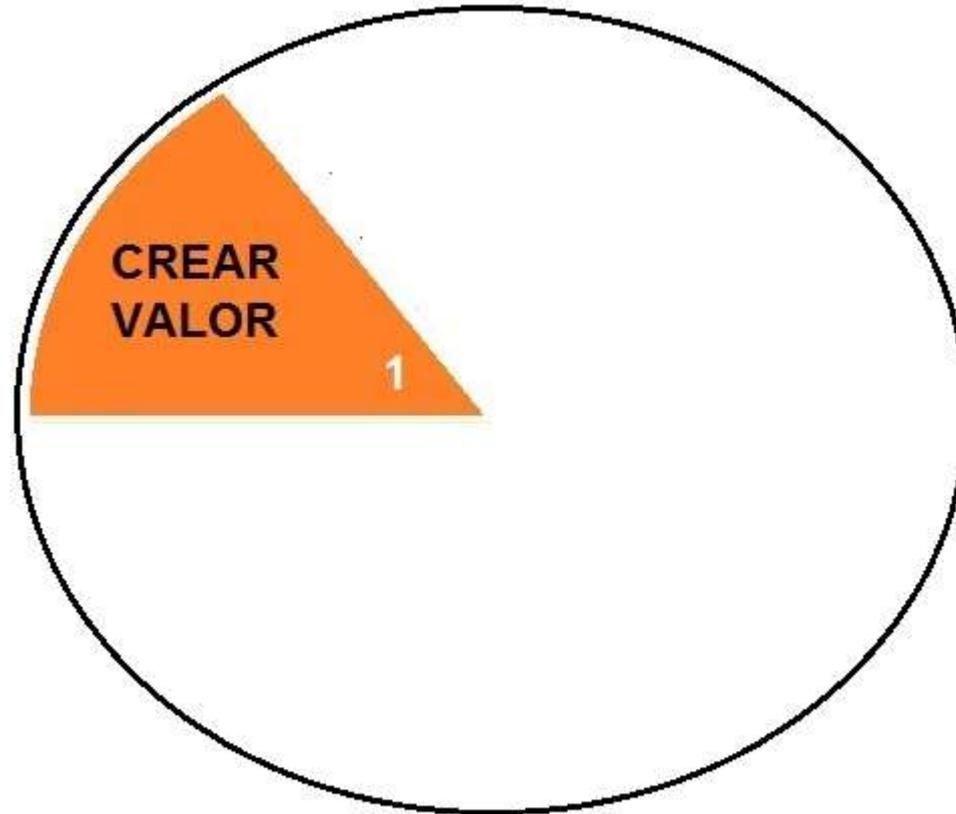


El emprendedor
La empresa
Las actitudes
Las aptitudes

El oficio de emprender



1. Crear valor para el cliente



1. Crear valor para el cliente

DISEÑANDO LA PROPUESTA DE VALOR

*En marzo de 2015 se ha publicado una segunda parte de la metodología Lienzo de Modelo de Negocio con el título “**Diseñando la propuesta de valor**” en el que se profundiza en distintas herramientas prácticas.*

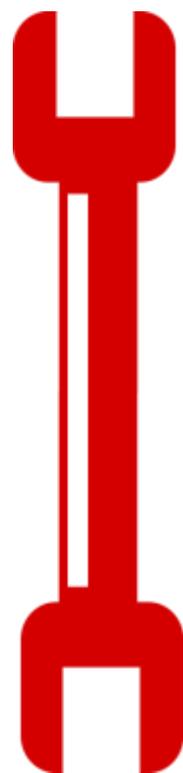
*Lo más innovador del libro es que crean el “**Lienzo de la propuesta de valor**” para facilitar el encaje entre el perfil del cliente al que nos dirigimos y el mapa de valor que le ofrecemos.*



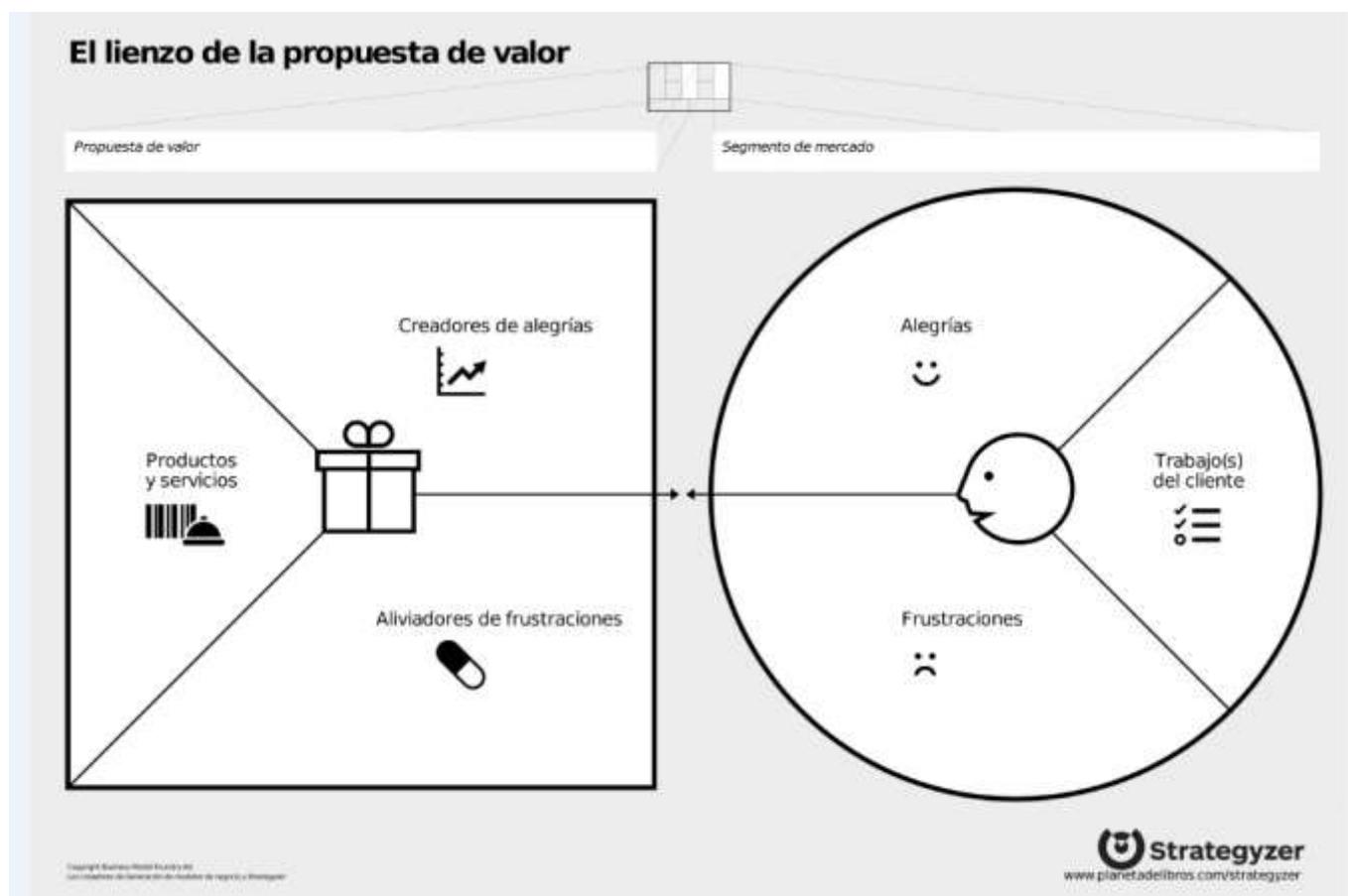
1. Crear valor para el cliente

LIENZO DE LA PROPUESTA DE VALOR

*El objetivo del Lienzo de la Propuesta de Valor es **validar que nuestro producto o servicio se adapta a las necesidades de los clientes.***



H1



1. Crear valor para el cliente

El Perfil del Cliente se centra en tres aspectos concretos a desarrollar: los trabajos del cliente, las frustraciones y las alegrías.

1) Los trabajos es aquello que intenta resolver.

2) Las frustraciones son los malos resultados, riesgos y obstáculos que se encuentra el cliente en su camino.

3) Las alegrías son las soluciones buscadas.

El mapa de la propuesta de valor también tiene tres campos que pretenden encajar con estos aspectos referidos en el perfil del cliente.

A) Los productos y servicios

B) Los aliviadores de frustraciones.

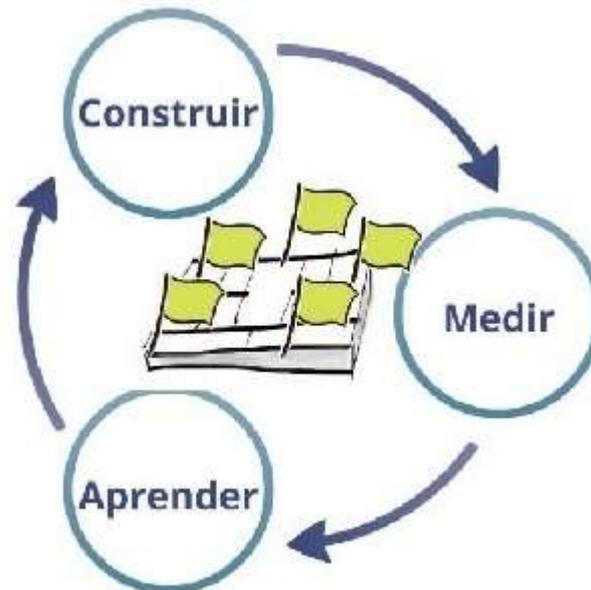
C) Los creadores de alegrías.

1. Crear valor para el cliente

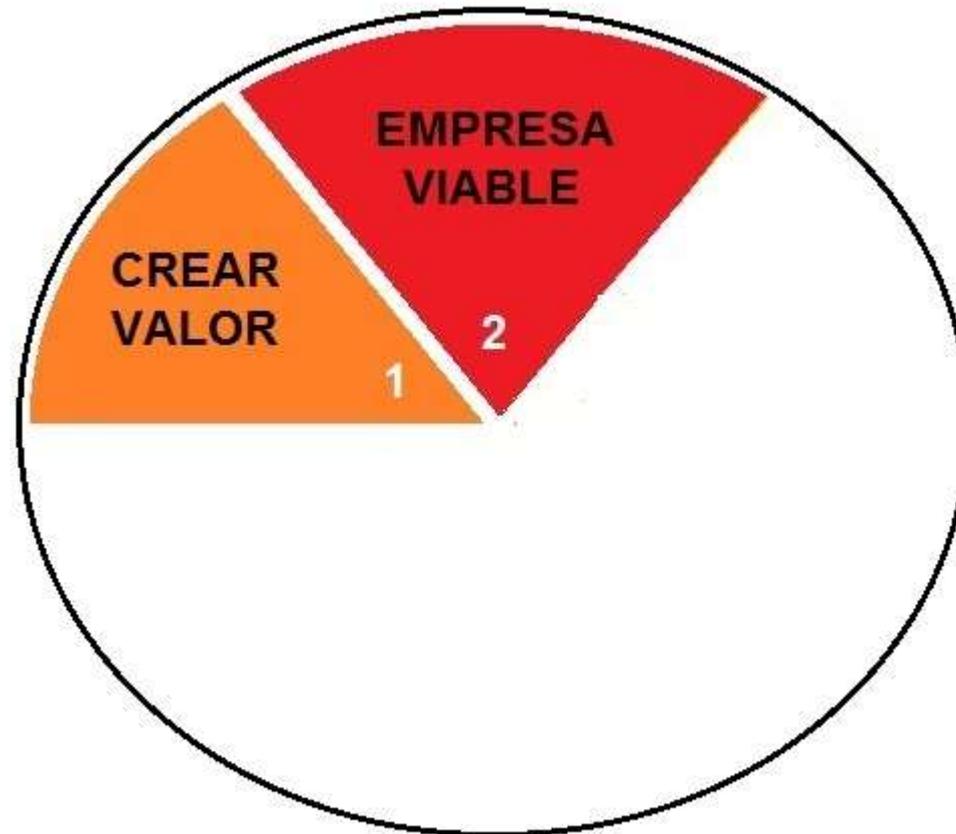
LEAN STARTUP

Con la nuevas metodologías de “**Lean Startup**” (emprender ligero) se va impregnando esta nueva forma de abordar los proyectos emprendedores basados en la iteración continua con la realidad antes de pasar al siguiente paso.

Estas nuevas metodologías se fundamentan en realizar pequeños experimentos que confirmen o descarten las distintas hipótesis que hemos hecho sobre los distintos aspectos del proyecto.



2. La empresa sea viable



2. La empresa sea viable

2.1. LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO

*El objetivo del Lienzo de Modelo de Negocio es **validar que la propuesta de valor al cliente es viable empresarialmente.***



H2

Modelo de Negocio		Nombre de Empresa		
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de valor	Relación clientes	Segmento de clientes
	Recursos Clave		Canales	
Estructura de costes		Fuente de ingresos		

2. La empresa sea viable

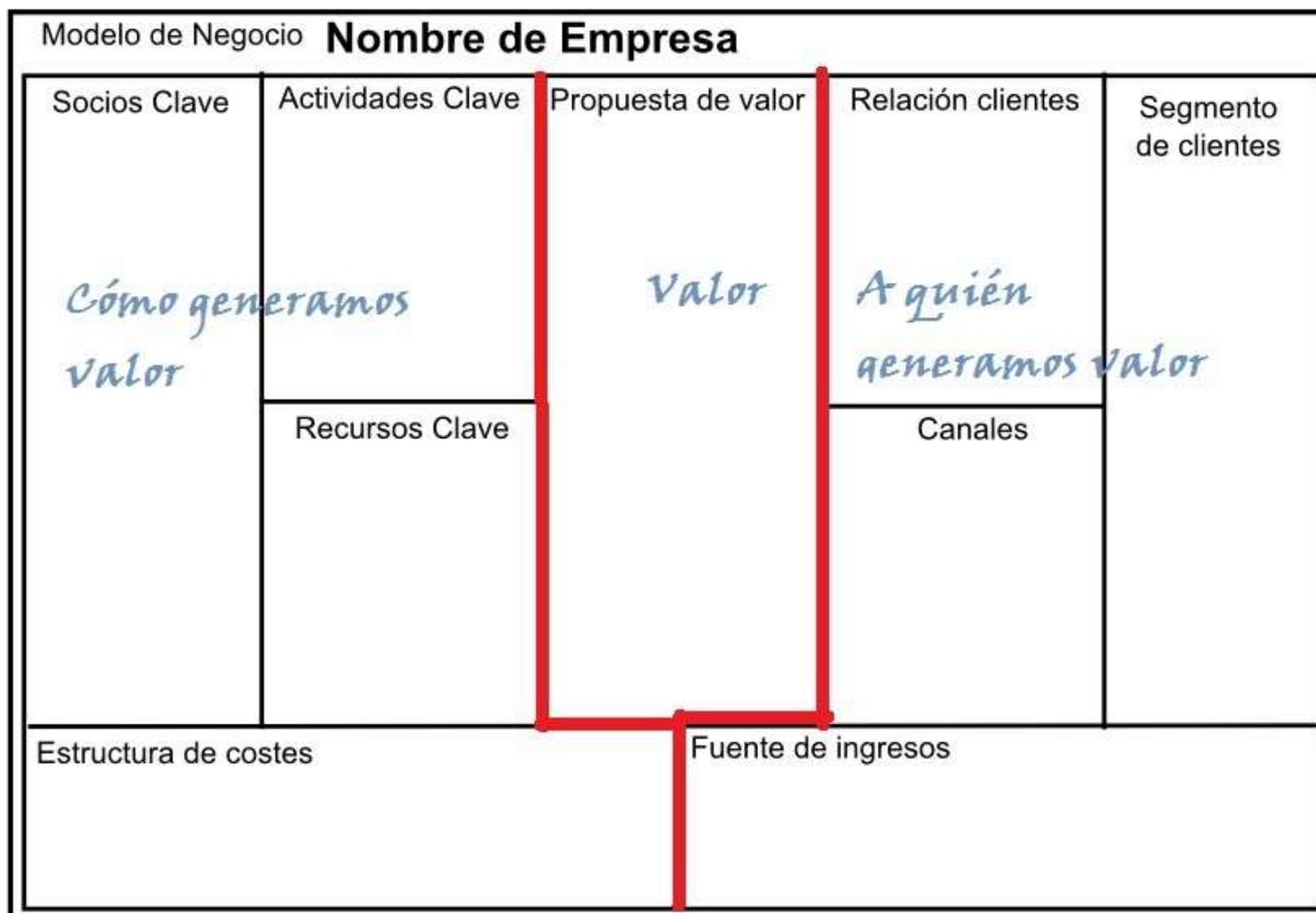
El orden habitual para comenzar a reflexionar en cada uno de los módulos es el que señala en la imagen inferior.

Modelo de Negocio		Nombre de Empresa		
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de valor	Relación clientes	Segmento de clientes
8	7		4	
	Recursos Clave	2	Canales	1
	6		3	
Estructura de costes		Fuente de ingresos		
9		5		

2. La empresa sea viable

Este orden viene dado porque en el Lienzo de modelo de negocio se pueden distinguir tres grandes bloques:

- 1) El valor que generamos.**
- 2) A quién lo generamos.**
- 3) Cómo lo generamos.**



2. La empresa sea viable

2.2. SEGMENTO DE CLIENTES

Comenzamos por el segmento de cliente al que nos dirigimos.

Para quién estamos creando valor?
Quiénes son nuestros clientes más importantes?

*Mercado masivo
Nichos de mercado
Segmentado
Diversificado
Plataforma múltiple*



Modelo de Negocio		Nombre de Empresa		
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de valor	Relación clientes	Segmento de clientes
	Recursos Clave		Canales	
Estructura de costes		Fuente de ingresos		

2. La empresa sea viable

2.3. PROPUESTA DE VALOR

Se trata de especificar la propuesta de valor que hacemos a cada uno de los segmentos de clientes.

Que valor estamos entregando a los clientes?

Cual problema estamos ayudando a resolver?

Cual necesidad estamos satisfaciendo?

Que paquetes de productos o servicios estamos ofreciendo a cada segmento de clientes?

Novedad
Desempeño
Personalización
"Ayuda a hacer el trabajo"
Diseño
Marca/Status
Precio
Reduccion de Costos
Reduccion de Riesgos
Accesibilidad
Conveniencia / Usabilidad



Modelo de Negocio Nombre de Empresa				
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de valor	Relación clientes	Segmento de clientes
	Recursos Clave		Canales	
Estructura de costes			Fuente de ingresos	

2. La empresa sea viable

2.4. CANALES

En este módulo se plantea cómo llegamos a nuestros segmentos de clientes en toda la cadena de la conducta del consumidor en el proceso de compra.

A través de que canales nuestros segmentos de clientes quieren ser alcanzados?
 Como los estamos alcanzando ahora?
 Como estan integrados nuestros canales?
 Cuales Funcionan Mejor?
 Cuales son los mas rentables?
 Como podemos integrarlos a las rutinas de nuestros clientes?



fases del canal:

1. **Crear conciencia**
Como creamos conciencia de los productos y servicios de nuestra compañía?
2. **Evaluación**
Como ayudamos a que nuestros clientes evaluen nuestra propuesta de valor?
3. **Compra**
Como podemos permitir que nuestros clientes compren productos o servicios específicos?
4. **Entrega** *Como proveemos servicio Post venta?*
Como estamos entregando la propuesta de valor a los clientes?
5. **Post Venta**

Modelo de Negocio Nombre de Empresa				
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de valor	Relación clientes	Segmento de clientes
	Recursos Clave		Canales	
Estructura de costes			Fuente de ingresos:	

2. La empresa sea viable

2.5. RELACIÓN CON EL CLIENTE

En este módulo analizamos el tipo de relación que establecemos a través de los distintos canales especificados para cada propuesta de valor que ofrecemos a los distintos segmentos de clientes.

Que tipo de relación espera que establezcamos y mantengamos cada uno de nuestros segmentos de clientes?

Que relaciones hemos establecido?

Cuan costosas son?

Como se integran con el resto de nuestro modelo de negocio?

ejemplos

- Asistencia Personal*
- Asistencia Personal Dedicada*
- Auto Servicio*
- Servicios Automatizados*
- Comunidades*



Modelo de Negocio Nombre de Empresa				
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de valor	Relación clientes	Segmento de clientes
	Recursos Clave		Canales	
Estructura de costes			Fuente de ingresos	

2. La empresa sea viable

2.6. FUENTE DE INGRESOS

En este módulo describimos la fuente de ingresos de cada producto o servicio.

Por cual valor nuestros clientes están dispuestos a pagar?

Actualmente por que se paga?

Como están pagando?

Como prefieren pagar?

Cuanto aporta cada fuente de ingresos a los ingresos generales?

tipos:

- Venta de activo*
- Cargo por uso*
- Cargo por suscripción*
- Prestamo/Alquiler/Arregamiento*
- Licenciamiento*
- Cargo de corretaje*
- Publicidad*

Precios fijo

- Lista de precios*
- Según características*
- Dependiendo del segmento*
- Dependiendo del volumen*

Precios dinámicos

- Negociación*
- Gestión del rendimiento*
- Mercado en tiempo real*
- Subastas*



Modelo de Negocio		Nombre de Empresa		
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de valor	Relación clientes	Segmento de clientes
	Recursos Clave		Canales	
Estructura de costes		Fuente de ingresos		

2. La empresa sea viable

2.7. RECURSOS CLAVE

Los recursos claves son aquellos necesarios para poder desarrollar las propuestas de valor que se han definido. Puede tratarse de recursos físicos, intelectuales, humanos, financieros, comerciales, software, jurídico, etc. Dependiendo el Modelo de Negocio cambia la importancia de los recursos.

Nos obliga a hacer un inventario de las necesidades que se han descrito en los módulos anteriores y valorar nuestra capacidad para poder acceder a los mismos de cara a desarrollar el proyecto.

Que recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?
 nuestros canales?
 nuestras relaciones con los clientes?
 nuestras fuentes de ingreso?

tipos de recursos

Físicos
 Intelectuales (Marcas, patentes, derechos de autor, datos)
 Humanos
 Financieros



Modelo de Negocio Nombre de Empresa				
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de valor	Relación clientes	Segmento de clientes
	Recursos Clave		Canales	
Estructura de costes			Fuente de ingresos	

2. La empresa sea viable

2.8. ACTIVIDADES CLAVE

Al igual que en el módulo de Recursos Clave hemos evaluado las necesidades claves, lo mismo hacemos para las actividades. Se tratan de especificar las actividades que debemos hacer para tener éxito.

Que actividades clave requiere nuestra propuesta de valor?

Nuestros canales?

Nuestras relaciones con los clientes?

Nuestras fuentes de ingresos?

categorias

Producción

Solución de problemas

Plataforma / Red



Modelo de Negocio Nombre de Empresa				
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de valor	Relación clientes	Segmento de clientes
	Recursos Clave		Canales	
Estructura de costes		Fuente de ingresos		

2. La empresa sea viable

2.9. SOCIOS CLAVE

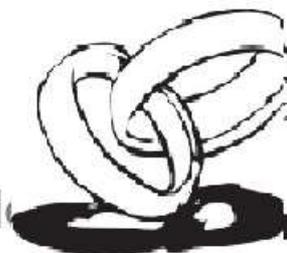
Tras haber valorado los recursos y las actividades claves, podemos ver qué empresas, organizaciones o personas son claves en la adquisición y gestión de aquellos recursos y actividades. Puede que sea clave un proveedor, un cliente o, incluso la competencia en algunas actividades.

Quiénes son nuestros socios clave?

Quiénes son nuestros proveedores clave?

Que recursos clave estamos adquiriendo de nuestros socios clave?

Que actividades realizan nuestros socios clave?



motivaciones para realizar alianzas:

- Optimización y economía*
- Reducir riesgos e incertidumbre*
- Adquisición de recursos y actividades particulares*

Modelo de Negocio		Nombre de Empresa		
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de valor	Relación clientes	Segmento de clientes
	Recursos Clave		Canales	
Estructura de costes		Fuente de ingresos		

2. La empresa sea viable

2.10. ESTRUCTURA DE COSTES

En este módulo establecemos los costes más importantes del modelo de negocio, tanto de los recursos como de las actividades.

Cuales son los costos mas importantes en nuestro modelo de negocio?
 Cuales recursos clave son los mas costosos?
 Cuales actividades clave son las mas costosas?

Su negocio es mas:

Enfocado al costo (estructura de costos conservadora, propuesta de valor de bajo costo, máxima automatización, mucho outsourcing)

Enfocado al valor (Enfocado a la creación de valor, Proposiciones de valor premium)

Ejemplo de características:

Costos fijo (Salarios, rentas, Utilidades)

Costos Variables

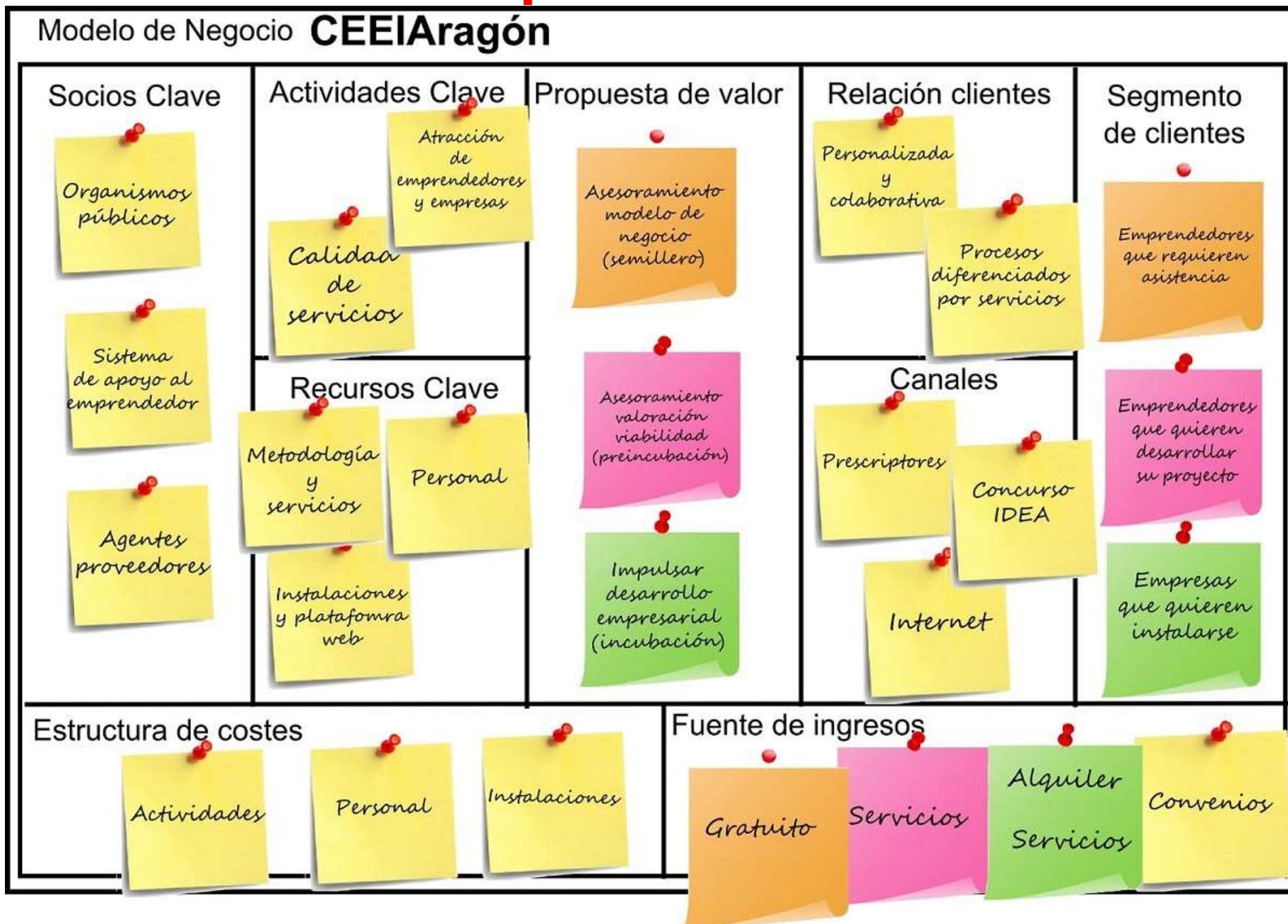
Economías de escala

Economías de alcance



Modelo de Negocio Nombre de Empresa				
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de valor	Relación clientes	Segmento de clientes
	Recursos Clave		Canales	
Estructura de costes			Fuente de ingresos.	

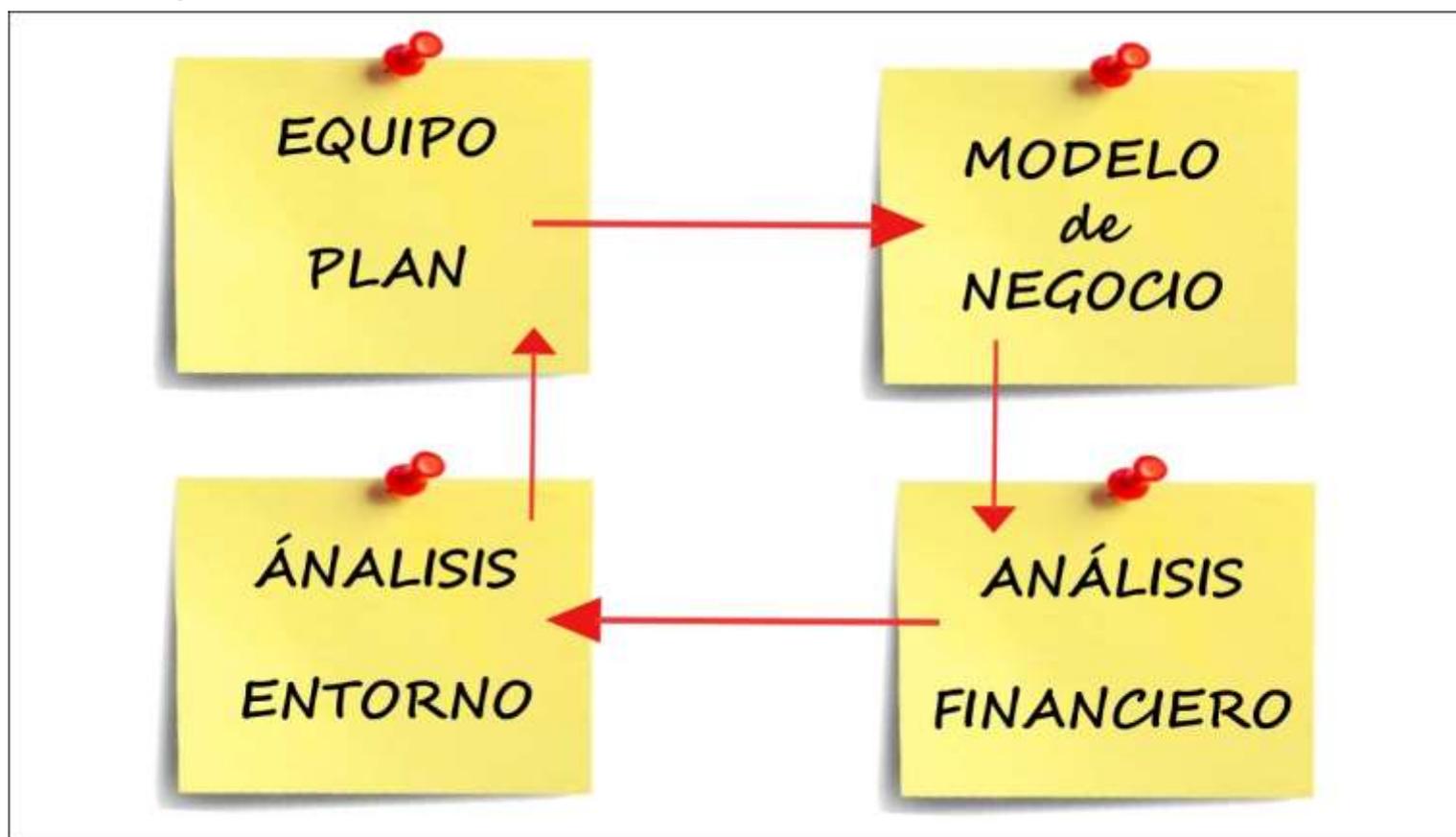
2. La empresa sea viable



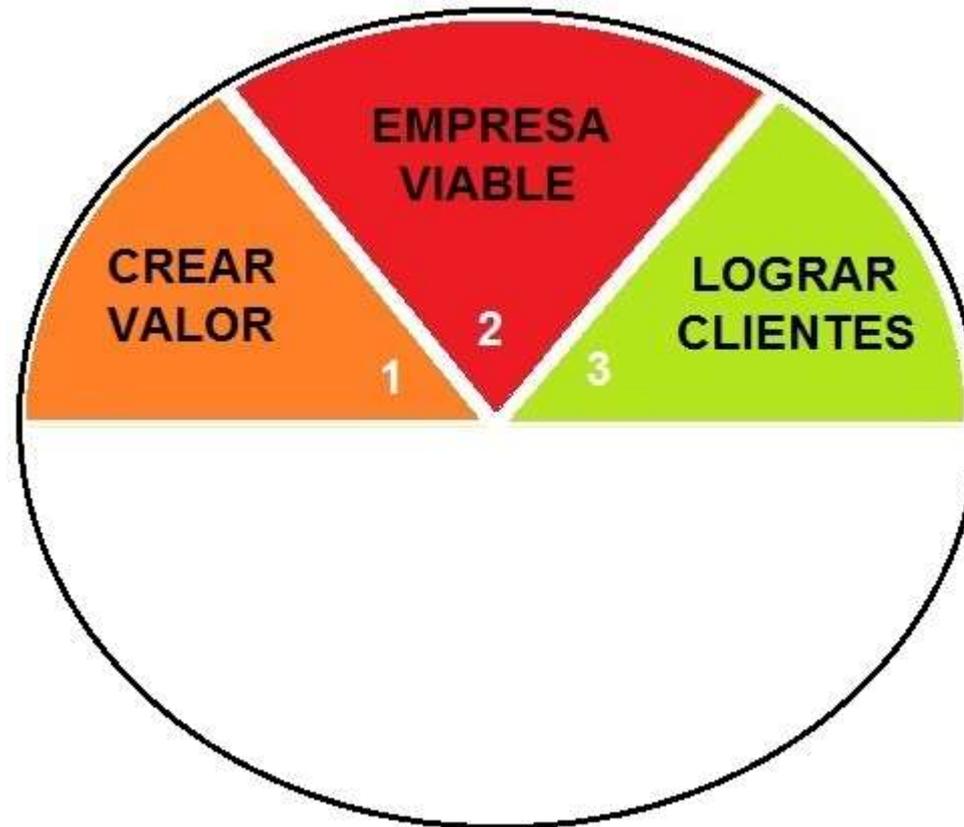
2. La empresa sea viable

PLAN DE EMPRESA

Los planes de empresa tienen la finalidad de describir un proyecto e informar sobre él y su forma de aplicación. Puede haber diferencias en el índice que utilice cada institución, pero nos encontraremos cuatro grandes bloques que podremos adaptar al índice



3. Lograr los clientes suficientes



3. Lograr los clientes suficientes

MAPA DE EMPATÍA POR FASE CONDUCTA CONSUMIDOR

¿Qué ve? Es cuestión de describir el cliente en el entorno que se mueve. Así, el aspecto que tiene y quiénes son sus amigos. Qué ofertas tiene del mercado cada día. Qué problemas tiene.

¿Qué oye? Es preciso ser consciente de lo que escucha de sus amigos y de su familia. Ver quiénes son los que más le influyen y la manera cómo lo hacen. Qué canales de comunicación utiliza.

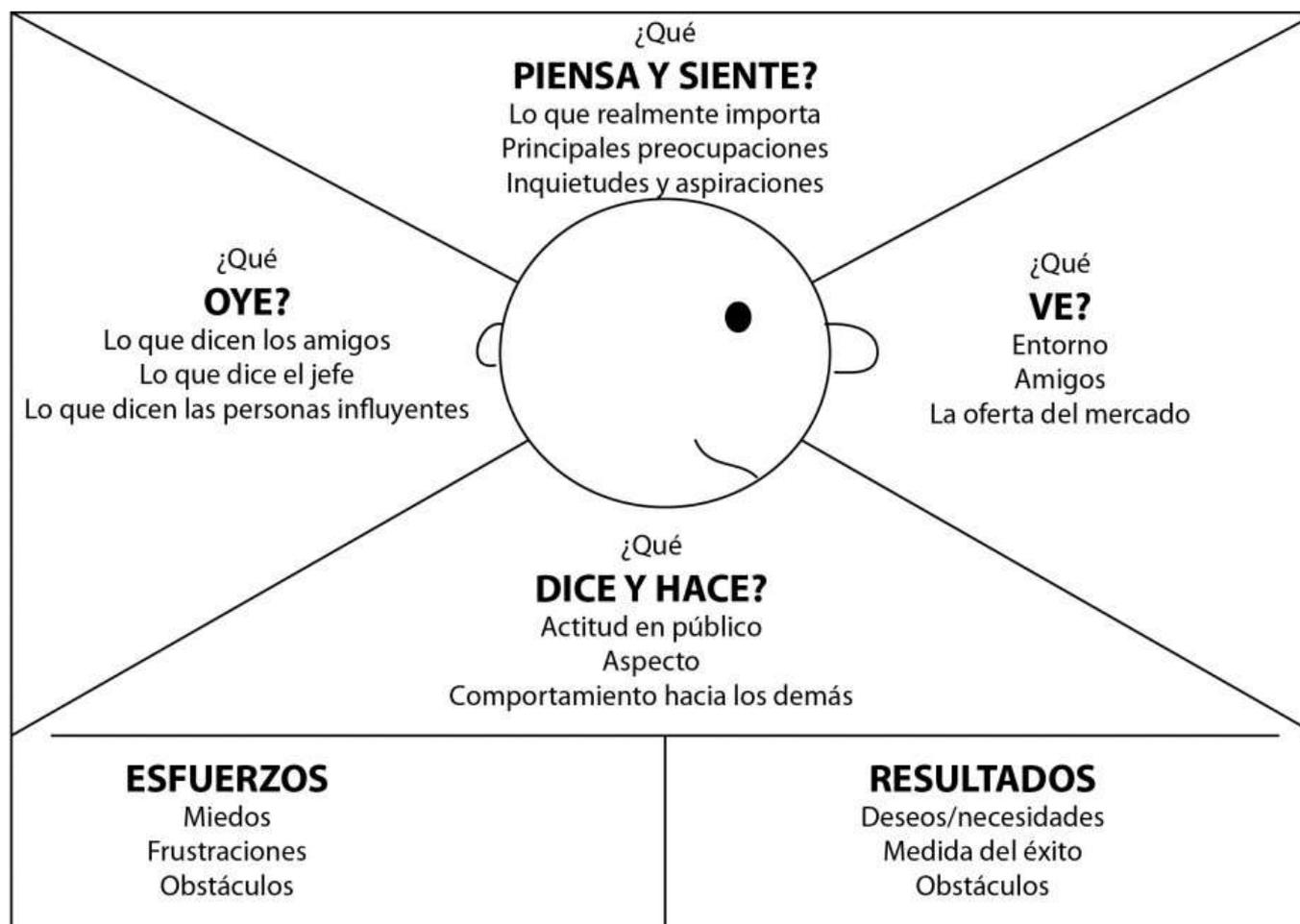
¿Qué piensa y siente en realidad? Su forma de pensar y sentir. Qué es lo más importante. Qué emociones le conmueven. Qué le fascina. Cuáles son sus sueños y sus aspiraciones.

¿Qué dice y hace? Imaginar lo que dice y hace cuando está con otra gente. Pensar en su actitud. Contar lo que dice. Ver si hay diferencias entre lo que dice y lo que realmente piensa.

¿Qué esfuerzos hace el cliente? Pensar en sus frustraciones. Analizar los obstáculos que se interfieren entre sus necesidades y sus deseos. Cuáles son los miedos que teme y le paralizan.

3. Lograr los clientes suficientes

¿Qué resultados obtiene el cliente? Qué desea o necesita realmente. Cómo mide el resultado de su éxito. Averiguar las estrategias que debería utilizar para poder alcanzar sus objetivos.



3. Lograr los clientes suficientes

Estas preguntas sobre la empatía del cliente la referiremos a las **cinco fases de la conducta del consumidor** ya comentados.

Búsqueda de información (¿cómo conoce los productos y servicios de la empresa?).

Evaluación (¿cómo evalúa nuestra propuesta de valor y nos compara?).

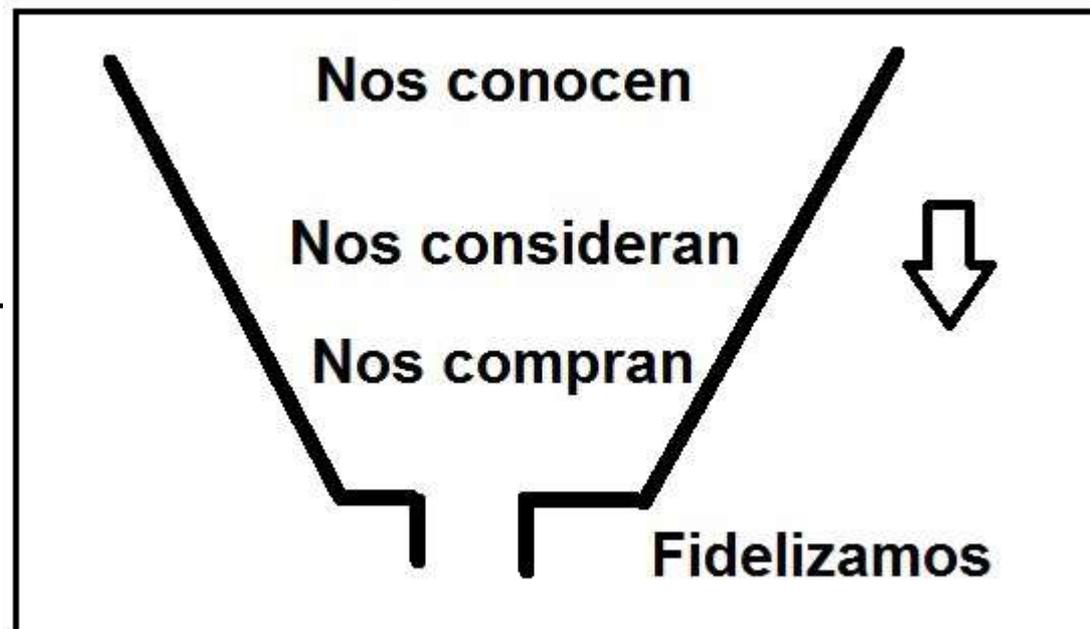
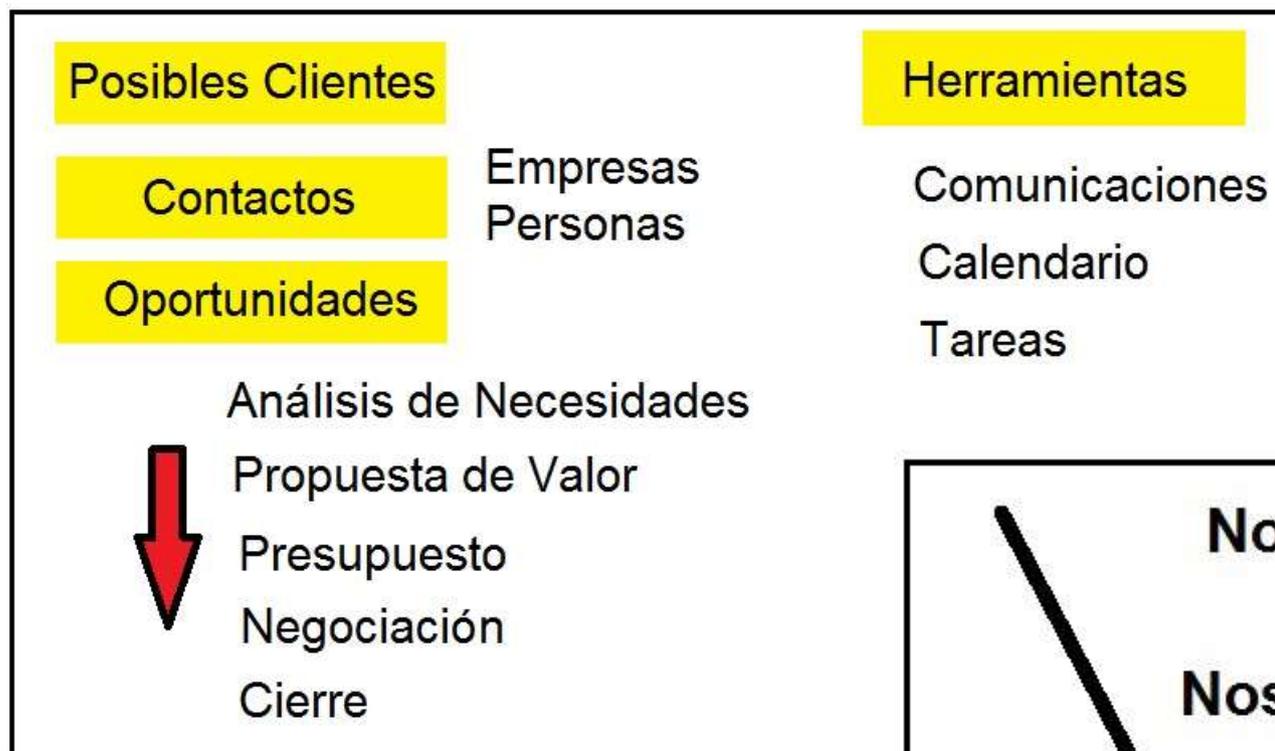
Compra (¿cómo puede comprar nuestros productos y servicios?).

Entrega (¿cómo le entregamos la propuesta de valor?).

Posventa (¿qué servicio de atención posventa ofrecemos?).

3. Lograr los clientes suficientes

GESTIONAR EL PROCESO DE VENTA



3. Lograr los clientes suficientes

1 Posibles Clientes

La gestión del proceso de venta comienza en la **segmentación** de los posibles clientes que vemos podemos alcanzar desde nuestro modelo de negocio particular.

Estos posibles clientes nos pueden venir de distintas fuentes. Así nuestra cartera de cliente, la página web, las redes sociales, conocidos, actividades promocionales y un largo etcétera que nos ofrecen las nuevas tecnologías.

3. Lograr los clientes suficientes

2

Contactos

Contacto y Empresa

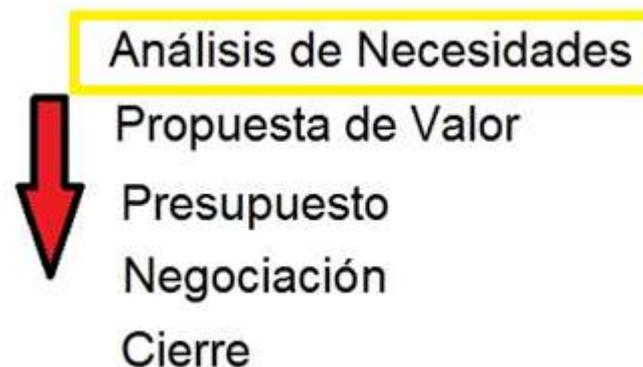
El siguiente paso del proceso es discriminar esta cartera de posibles clientes para valorarlos como oportunidad, de modo que elaboramos una ficha de **contacto** y otra ficha de la **empresa** jerarquizando su importancia.

La gestión de una **campaña** general o una oportunidad de venta supone las siguientes etapas: análisis de necesidades, propuesta de valor, presupuesto, negociación y cierre, tanto si es positivo como negativo.

3. Lograr los clientes suficientes

3 Oportunidades Análisis de necesidades

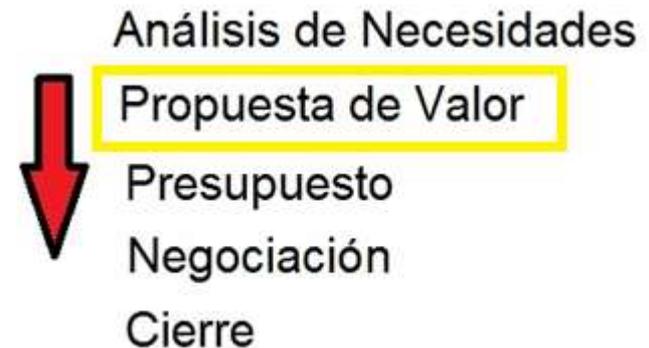
El análisis de la **necesidad** de la empresa conlleva el conocer su modelo de negocio para ver en qué proceso encontramos oportunidades. Se trata de transformar una necesidad como oportunidad.



3. Lograr los clientes suficientes

4 Oportunidades Propuesta de valor

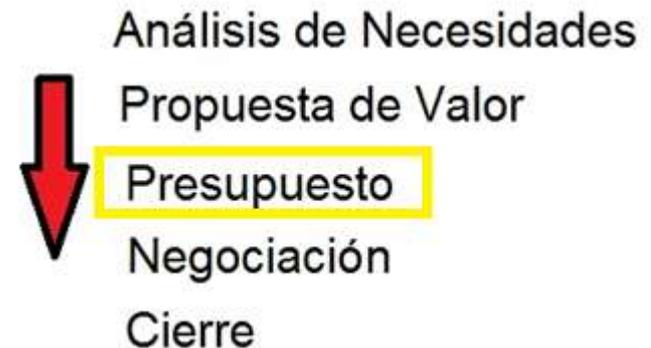
Una vez detectada esta necesidad, tenemos que transformarla en una propuesta de valor para el posible cliente. ¿Qué **ventaja o que solución** le estamos aportando? Lo plasmamos en su lenguaje.



3. Lograr los clientes suficientes

5 Oportunidades Presupuesto

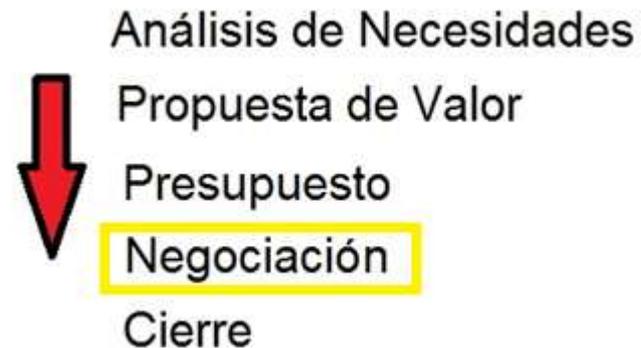
Luego es necesario presupuestar esta propuesta de valor de una forma acorde al modelo de negocio. Se podrían ofrecer varias posibilidades tanto en el **precio** como en la forma. Así, podríamos ir desde un precio fijo a uno variable.



3. Lograr los clientes suficientes

6 Oportunidades Negociación

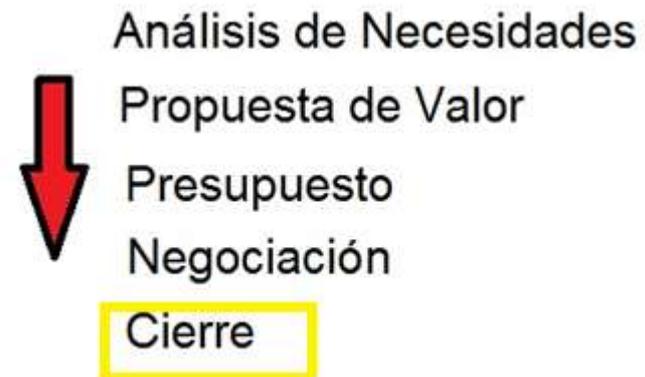
Es en el proceso de negociación donde se produce esta concordancia entre el modelo de negocio de la empresa y el nuestro. De forma que se **adaptan** tanto la propuesta de valor como el precio.



3. Lograr los clientes suficientes

7 Oportunidades Cierre

El final del proceso de negociación es el cierre de la **venta**. También podría ocurrir que no hubiera un acuerdo. Podría ser que hubiera una posibilidad posterior para la misma oportunidad o poder ser un posible cliente para otra distinta.

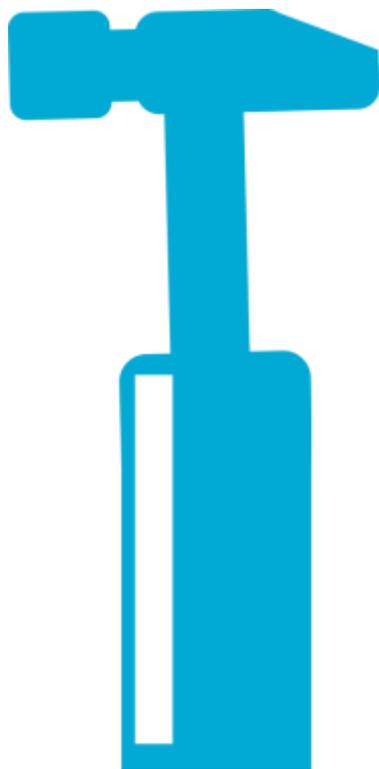


3. Lograr los clientes suficientes



3. Lograr los clientes suficientes

MARKETING ONLINE



H4

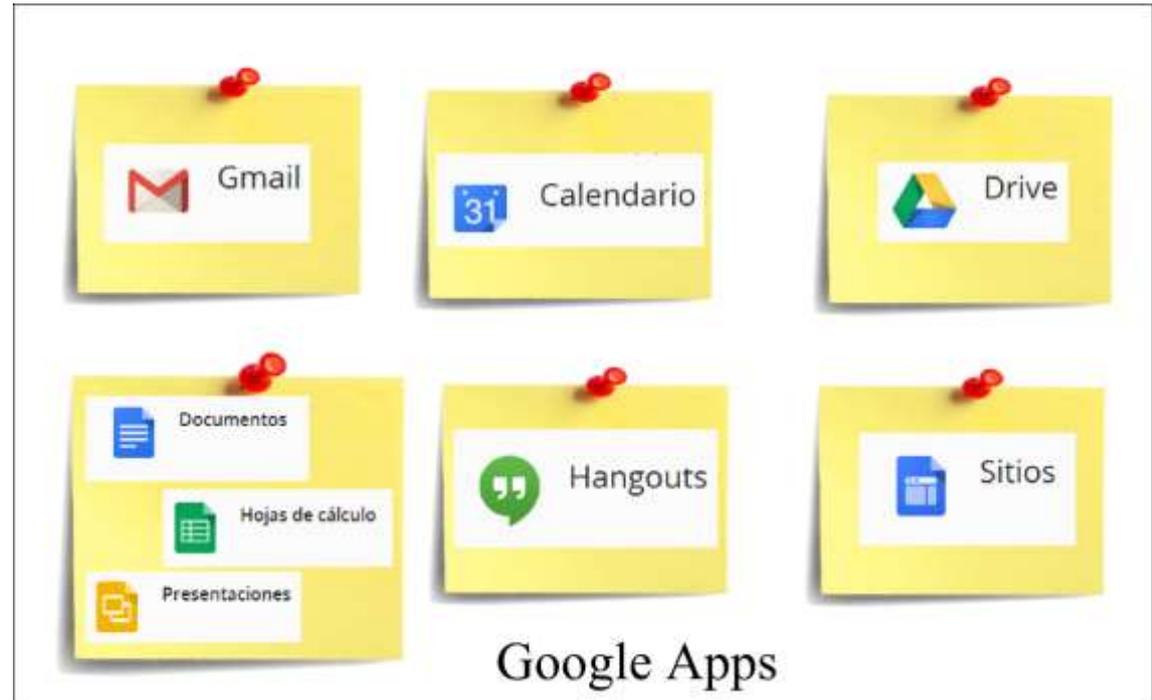
	Canales			
Fases				
INFORMACIÓN				
EVALUACIÓN				
COMPRA				
ENTREGA				
POSTVENTA				

4. Gestión en la nube

GOOGLE APPS

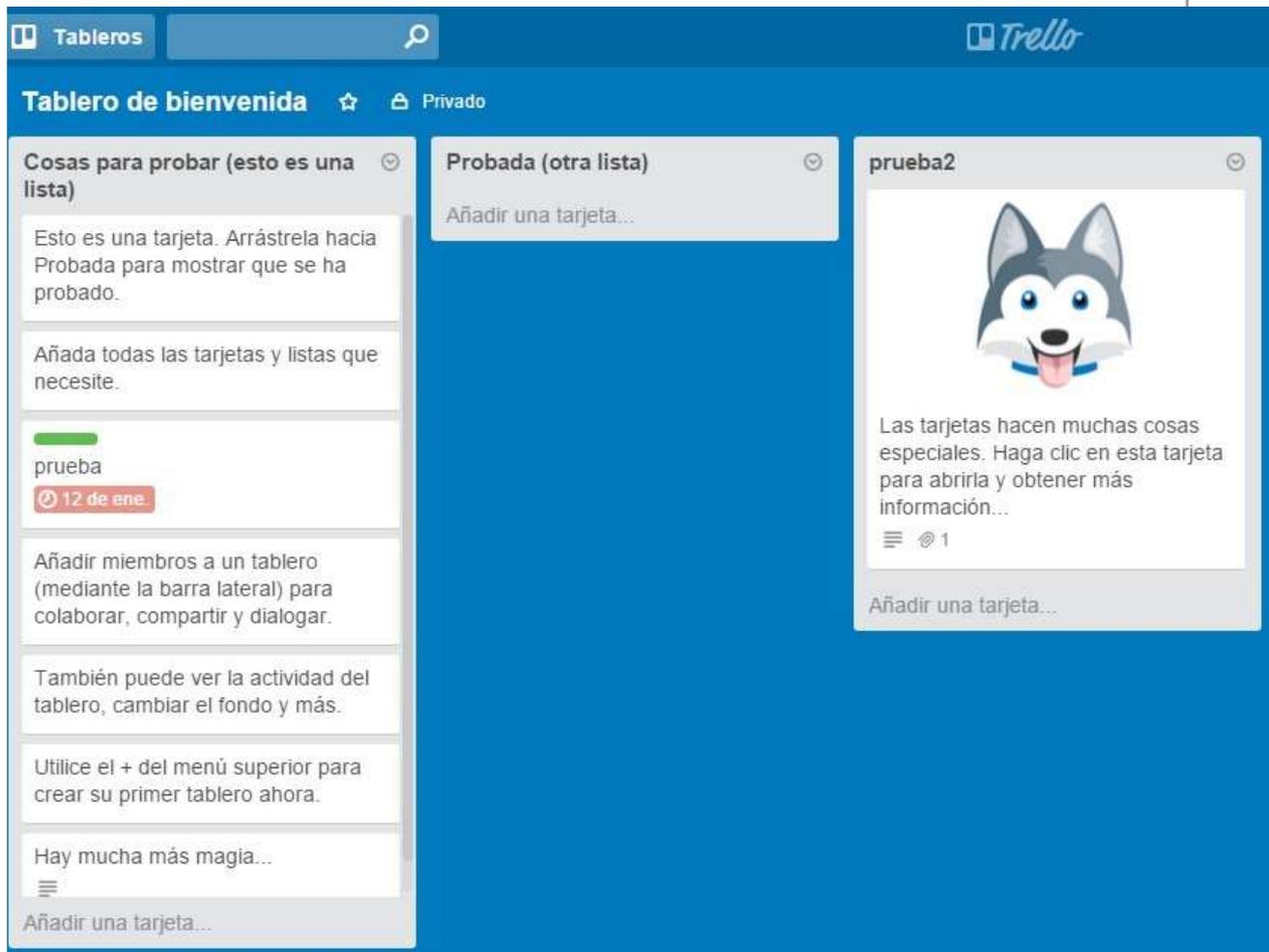


H5



4. Gestión en la nube

TRELLO



4, 5 y 6. MEJORA CONTINUA

