

# CREACIÓ DE MODELO DE NEGOCIO

## Itinerario 3

BIK  IDEA

FINANCIA



COORDINA



METODOLOGIA:

ThinkersC®

COPYRIGHT 2021 ©

AUTOR

DISEÑO

ILUSTRACIONES

EDICIÓN

COPYRIGHT DE LA PRESENTE EDICIÓN

INSB

DEPÓSITO LEGAL

PENSADORES DE IDEAS SL. TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS

PENSADORES DE IDEAS SL.

Raúl Romeu

ThinkersCo. [www.thinkersco.com](http://www.thinkersco.com)

Centro Europeo de Empresas Innovadoras de Elche (CEEI ELCHE)

Centro Europeo de Empresas Innovadoras de Elche (CEEI ELCHE)

La explotación de esta obra ha sido autorizada a los Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunitat Valenciana para el desempeño concreto de sus fines.

La metodología del manual ha sido elaborada gracias al apoyo prestado por el IVACE (Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial de la Generalitat Valenciana) a través del Convenio Singular de colaboración 2017 para apoyar la coordinación del ecosistema emprendedor de la Comunitat Valenciana hacia un sistema innovador, diversificado y eficiente. Proyecto cofinanciado por los fondos FEDER, dentro del Programa Operativo FEDER de la Comunitat Valenciana 2014-2020.

La presente edición ha sido financiada por la Generalitat Valenciana, a través del Convenio de Colaboración 2021 entre el Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial (IVACE) y los CEEI de la Comunitat Valenciana dentro de su política de apoyo al emprendimiento innovador.



# 0. Índice

- A. **Objetivo**
- B. **Antes de iniciar**
- C. **Itinerario**
- D. **Ejemplo**
- E. **Anexo**

El éxito de una idea no solo depende del producto, depende en su mayoría de veces de otros elementos que en muchos casos no logramos ver (canales, recursos, relación con el cliente...) Para ello hemos creado este Itinerario que te ayudará a identificar oportunidades antes no vistas por otros.

En este manual queremos crear ideas con foco en el cliente, de manera que podamos rápidamente contrastar conceptos de Negocios con él. Esto nos ayudará a comprender de una manera ágil la viabilidad de dichas ideas.

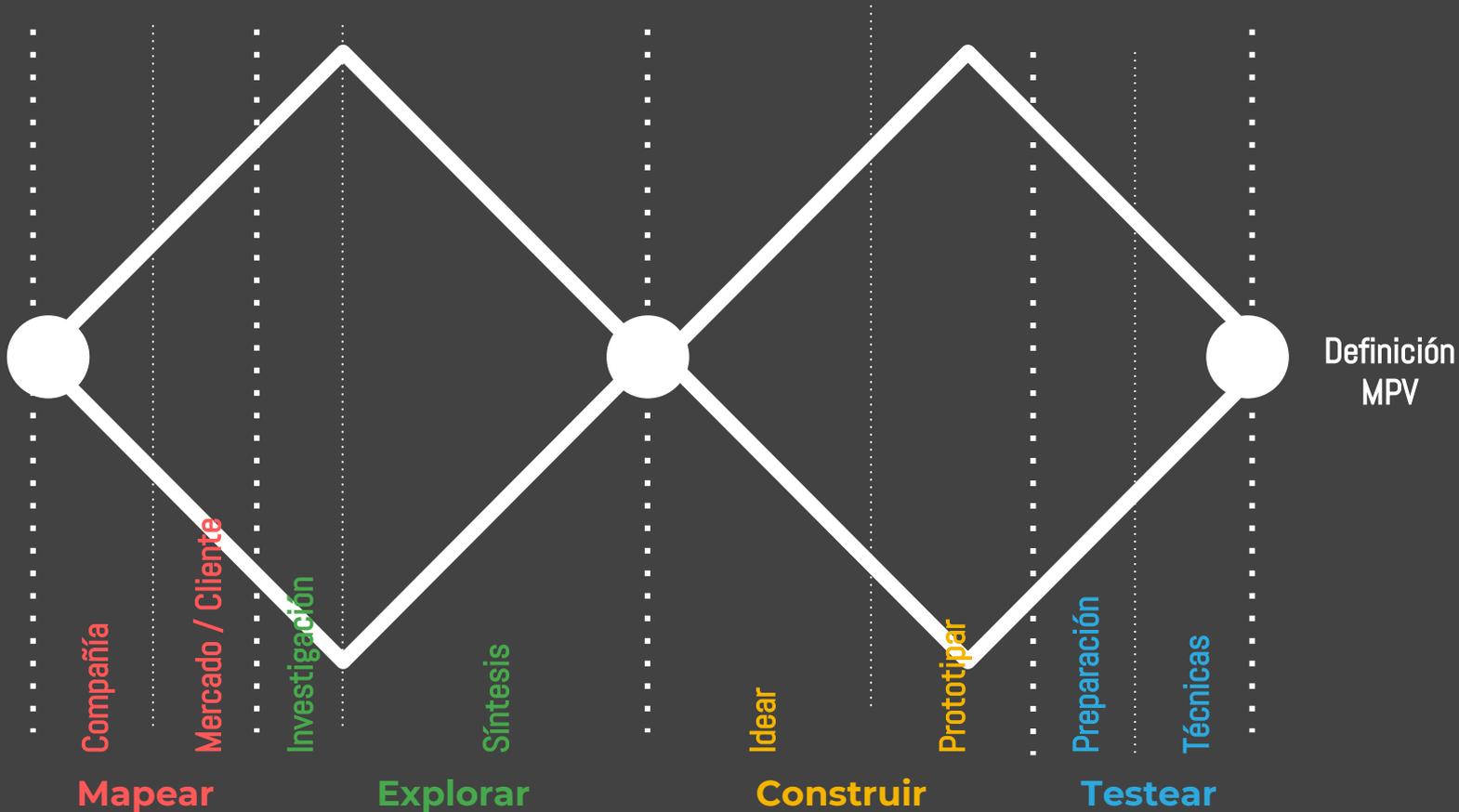
***“Tu producto no es tu producto. Es tu modelo de negocio.”***

# A. Objetivo

“Este itinerario sirve para...”

- Crear ideas de negocio desde cero.
- Aprender a construir soluciones desde el cliente y las necesidades del mercado.
- Construir algo “visual” para poder cocrear con el cliente para ejecutar con sentido.

¿Cómo  
hacer un  
nuevo modelo  
de negocio  
para...?



# B. Antes de iniciar

## ENTRADA

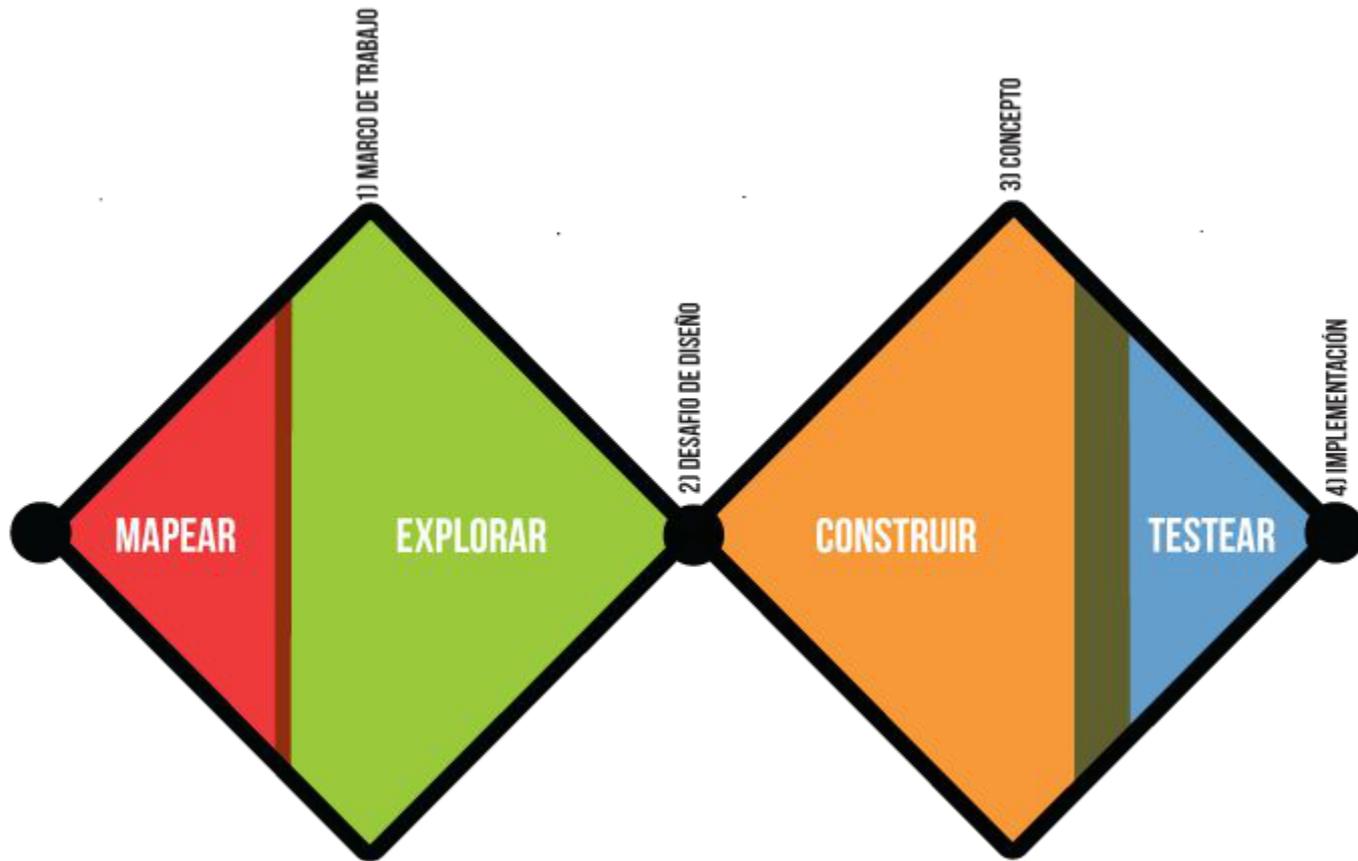
Al arrancar cualquier diseño de negocio debemos partir con un mínimo de foco. Para ello es necesario antes de iniciar el itinerario realizarse las siguientes preguntas:

- ¿Qué sector quiero abordar?
- ¿Por qué quieres abordar esa temática?
- ¿Qué oportunidades ves inicialmente?
- ¿Qué problemática de cliente justifica esa oportunidad?

Todo ello nos debería guiar a un planteamiento de problema u oportunidad de negocio a resolver.

Al salir de este Itinerario debemos haber podido definir un primer modelo de negocio ajustado con la voz del cliente, es decir, dispondremos las mimbres de un escenario de negocio que podamos poner en marcha en un tiempo razonable. El resultado es una estrategia de activación de una oportunidad concreta para activar.

## SALIDA



# C. Itinerario

## MAPEAR

### COMPAÑÍA

1. Cinco porqués

### CLIENTE /MERCADO

2. Stakeholders Maps

## EXPLORAR

### INVESTIGACIÓN

3. BenchMarking

4. Entrevista Cualitativa

### SÍNTESIS

5. Persona

6. Mapa de empatía

## CONSTRUIR

### IDEAR

7. Brainstorming

### HERRAMIENTAS

8. Modelo de Negocio

9. Storyboard

## TESTEAR

### TÉCNICAS

10. Entrevista cualitativa

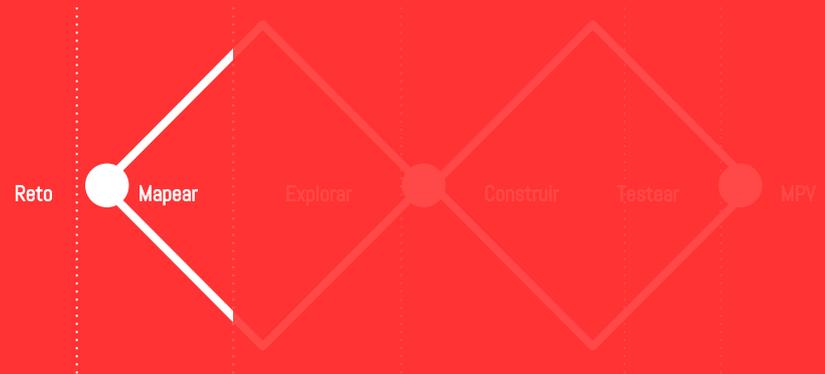
## MAPEAR

### ¿Qué sé acerca del reto?

Es importante primero valorar qué grado de conocimiento tiene el equipo sobre el reto que se le plantea. Qué es lo que cree saber y también cuál es la mejor vía para poder aumentar su conocimiento al respecto.

### ¿Cuál es mi cliente?

La identificación del cliente o usuario final es fundamental para un adecuado punto de partida óptimo. Debemos saber para quién queremos idear soluciones, a quién debemos resolver un problema que importe a alguien.



# 1. CINCO PORQUÉS.

1.¿POR QUÉ....	2.¿POR QUÉ....	3.¿POR QUÉ....
4.¿POR QUÉ....	5.¿POR QUÉ....	CONCLUSIÓN

## ¿Qué es?

Es una herramienta que nos permite llegar al origen de un problema de una forma rápida y directa.

## Modo de uso

Consiste en plantear un problema o cuestión sin antecedentes claros, y pasarla por el filtro de los "cinco porqués". Repetiremos estas preguntas con la finalidad de hacer evidente la causa que ha originado el problema o la cuestión determinada, lo que facilitará su comprensión. Las casillas siguen una lógica encadenada, de manera que la respuesta del porqué anterior es la pregunta para la siguiente celda.

## Objetivo

Alinear al equipo en la casuística profunda por la que están en la sesión. La conclusión sirve para saber fijar el objetivo que busca la solución o propuesta que surja.

# 1. CINCO PORQUÉS. Uso.

1.¿POR QUÉ....

1

1. Piensa por qué crees que es doloroso el problema que quieres resolver, el problema que afecta a tu usuario. Tras ello, respóndela.

2.¿POR QUÉ....

2

2. Tras responder, coge esta respuesta y replántala con un ¿por qué + *respuesta 1*? Sigue esta fórmula hasta cinco veces: ¿Por qué + *Respuesta anterior*?

3.¿POR QUÉ....

2

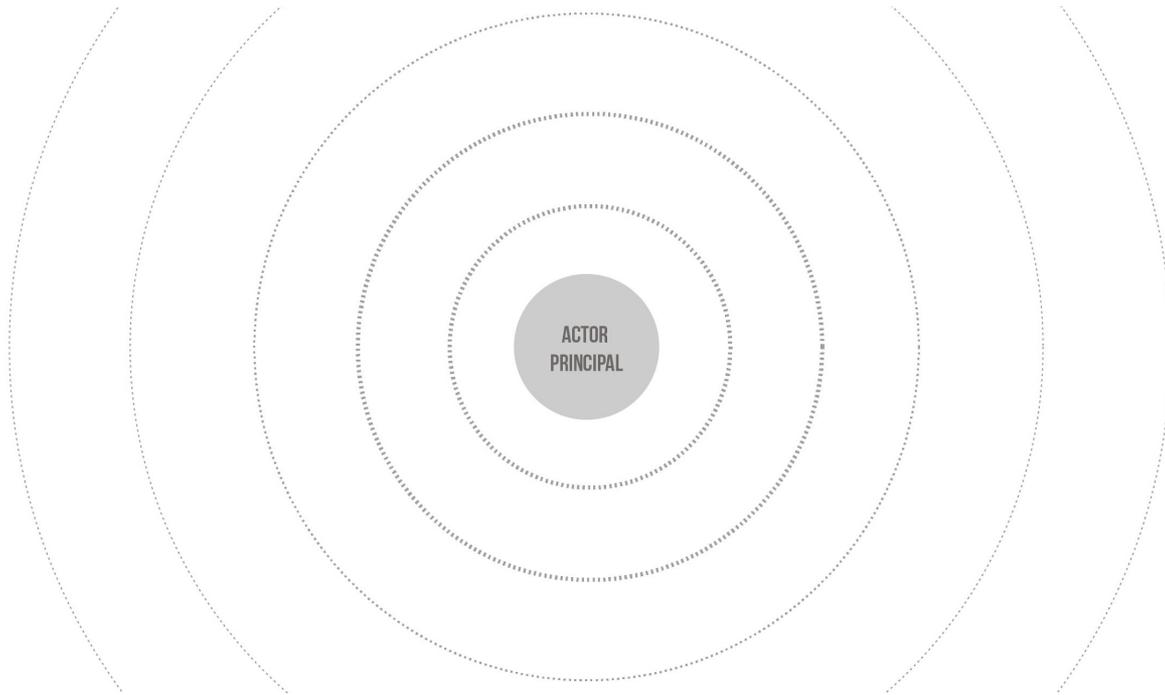
3. Tras ver los porqués, genera las conclusiones que observaste para entender de manera profunda el problema.

5.¿POR QUÉ....

3

CONCLUSIÓN

## 2. STAKEHOLDERS MAPS.



### ¿Qué es?

Es un mapa mental de posibles grupos de interés objetivo del proyecto priorizados según su implicación/relevancia directa e indirecta sobre nuestra empresa, proyecto o problema.

### Modo de uso

Primero, planeamos en el mapa todos aquellos que podrían ser parte del posterior estudio; es decir, todos aquellos relacionados con el objetivo del proyecto. En base al contexto del proyecto, vamos priorizándolos situando al objeto principal de estudio y foco de trabajo en el epicentro del mapa. A tal fin, podemos tomar criterios para dibujar su posicionamiento en el mapa, entre los que destacamos: la capacidad de decisión, el impacto en cuentas resultados, el dolor real, etc.

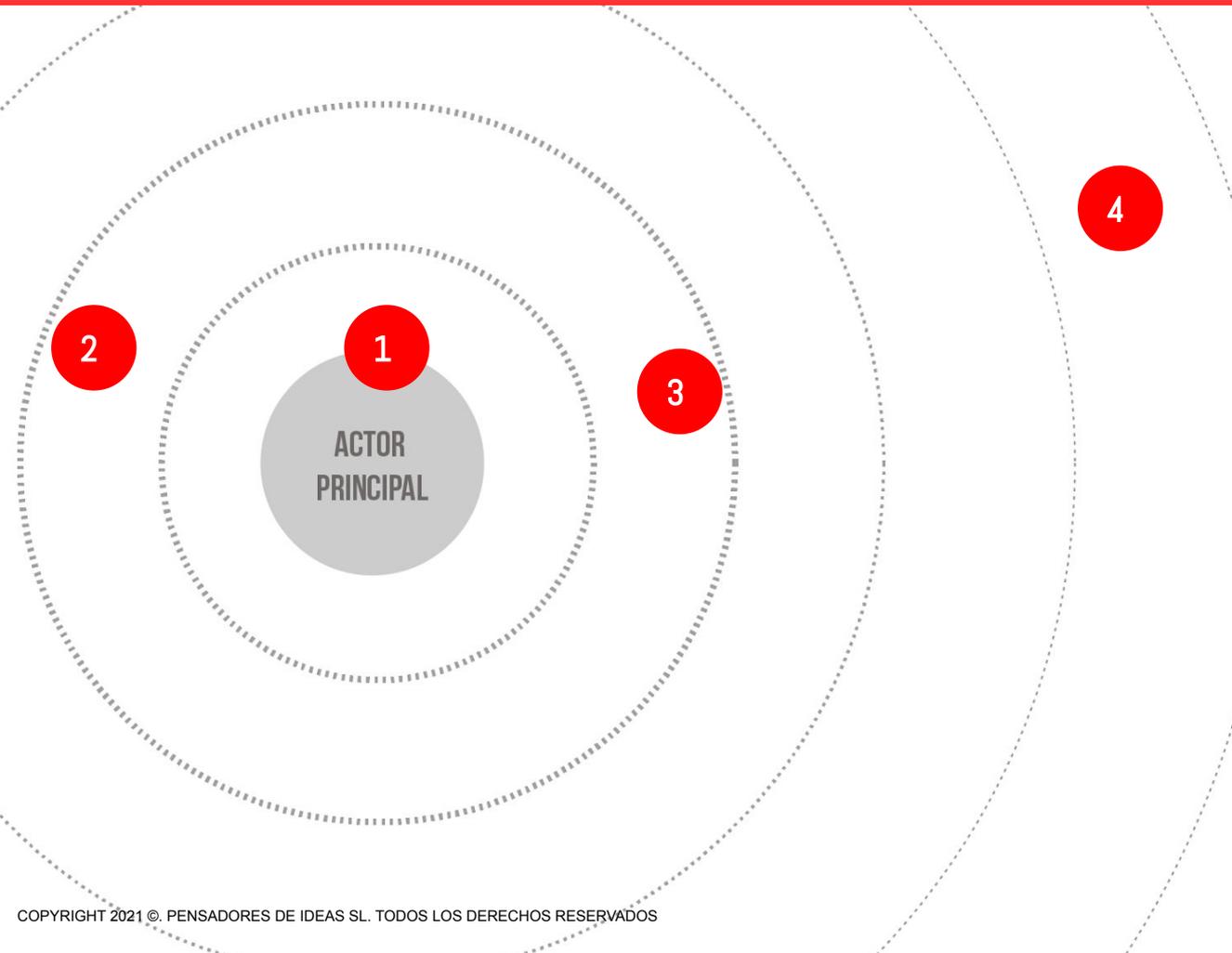
### Objetivo

Visualizar todos los agentes que hay alrededor de nuestro proyecto para más tarde escoger un usuario sobre el que profundizar.

## 2. STAKEHOLDERS MAPS. Uso

Tras visualizar todos los posibles grupos de interés puestos de forma desordenada sobre el mapa, procedemos a categorizar los mismos:

1. Poner en el centro el objeto de estudio, es decir, aquellos grupos de mayor relevancia para el proyecto. Generalmente comenzamos con uno de ellos.
2. Pondremos el resto de los entes/actores y decidiremos cuan alejados están de él.
3. Recomendable que por cada tipología de sector o usuario usemos colores diferentes.
4. Esta herramienta nos ayuda a tomar decisiones, así como a visualizar dónde estamos actualmente y definir si el proyecto que queremos trabajar es el más cercano o el más alejado... De nosotros depende.



## EXPLORAR

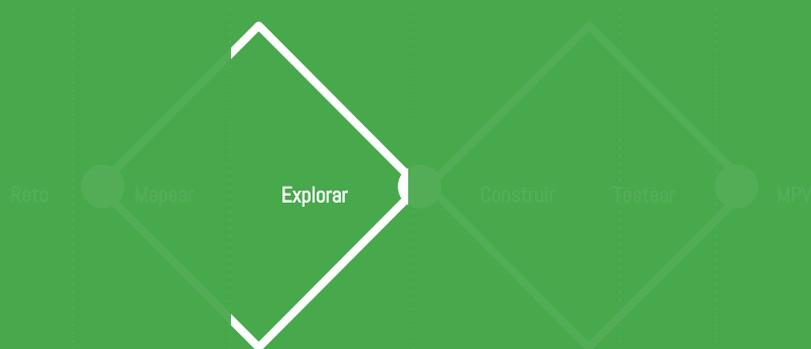
### ¿Cómo es realmente mi cliente?

Tras definir en la parte previa quién creemos que es nuestro cliente, es hora de salir de nuestra zona de confort para enfrentarnos a la realidad. Para ello, iremos a buscarlo y conocerlo de primera mano para ver si realmente lo que pensábamos de él es realidad.

### ¿Qué necesita realmente mi cliente?

Acercarnos a nuestro usuario, hablar con él y observarlo nos ayudará realmente a comprender sus necesidad y, lo más importante, entender el porqué de éstas.

Para alinearnos todo el equipo, volcaremos y sintetizaremos toda la información de manera visual para así tener todos claro cuál es el verdadero punto de dolor de nuestro cliente para posteriormente arrancar la fase construcción con foco.



### 3. BENCHMARKING.

SUJETO REFERENCIA	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3	SUJETO 4	SUJETO 5
COMAPARATIVA 1					
COMAPARATIVA 2					
COMAPARATIVA 3					

#### ¿Qué es?

Se trata de un análisis comparativo de nuestros competidores a través de parámetros que sirven para llevar a cabo una evaluación de, por ejemplo, productos, modelos de negocio o servicios.

#### ¿Cómo se hace?

Para realizar el ejercicio con éxito, debemos tener en cuenta lo siguiente:

- Definición de objetivos: ser concretos para obtener información específica sobre nuestra competencia.
- Identificación de competidores: la comparación se concentra en 2, 3 o máximo 4 competidores.
- Definición de criterios: establecemos variables y escalas de valor con el fin de guiarnos de información cualitativa.
- Análisis de competencia/Análisis propio: se elabora un informe narrando los datos cualitativos encontrados.

#### Objetivo

Conocer cuáles son las mejores prácticas y las tendencias del mercado.

### 3. BENCHMARKING. Uso.

SUJETO REFERENCIA	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3	SUJETO 4	SUJETO 5
1	2				
COMPARATIVA 1	3				
COMPARATIVA 2					
COMPARATIVA 3					

1. Colocamos el objeto de estudio o referencia que queramos comparar en la celda. Ya sea una empresa (ej: Google) o ente que no es una empresa, pero que nos sirva de punto de comparación (ej: Artesanía).

2. Empresas o elementos a comparar.

3. Acciones, funcionalidades, oferta... En definitiva, el elemento que queramos comparar.

4. Marcamos con "Sí" y "No". La respuesta puede ser matizada con una descripción cualitativa.

## 4. ENTREVISTA CUALITATIVA.

### ENTREVISTA

- 1)Objetivos y límites del proyecto.
- 2)Descripción del tema a tratar.
- 3)Preguntas a realizar.

### USUARIO/CLIENTE

- 1)Nombre/edad/profesión
- 2)Nivel cultural.
- 3)¿cuál es su relación con el tema a tratar?

### OBSERVACIONES

¿qué has descubierto que no supieras?

¿qué crees que te faltó por descubrir?

¿qué te ha impactado?

Después de la Entrevista, ¿dónde te gustaría profundizar? ¿qué dudas te han quedado?

### ¿Qué es?

Consiste en entrevistas individuales entre investigador y usuario final con el objetivo de profundizar y extraer información sobre sus preferencias, actitudes y opiniones sobre el objeto de estudio.

### Modo uso

Trata de realizar la entrevista en el contexto del usuario tratando en todo momento de "cazar historias". Para ello, haremos preguntas muy abiertas y del tipo: ¿Cómo lo haces...? ¿Cuéntame tu última....?

### Objetivo

Entender en profundidad los hábitos y creencias de nuestro usuario en base a la temática de estudio para comprender las necesidades latentes del mismo.

### ENTREVISTA

- 1)Objetivos y límites del proyecto.
- 2)Descripción del tema a tratar.
- 3)Preguntas a realizar.

1

### USUARIO/CLIENTE

- 1)Nombre/edad/profesión
- 2)Nivel cultural.
- 3)¿cuál es su relación con el tema a tratar?

## OBSERVACIONES

¿qué has descubierto que no supieras?

2

¿qué te ha impactado?

3

¿qué crees que te falto por descubrir?

4

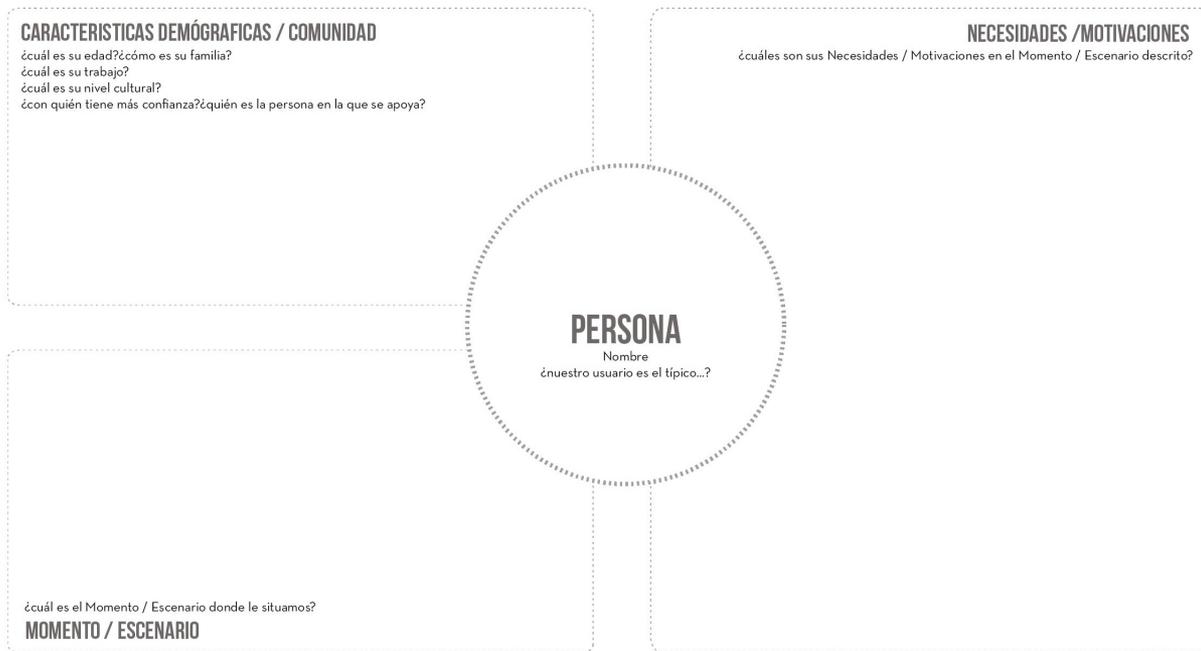
1. Delimitar el foco de la entrevista , así como tener un pequeño esbozo de la preguntas que queremos realizar.
2. Coloca aquí todo lo que no sabías y has descubierto después de la entrevista.
3. Coloca aquí en este bloque todo lo que veas que es relevante. Puede que ya lo supieras, pero recomendamos ponerlo porque así tomas más conciencia del mismo.

Después de la Entrevista, ¿dónde te gustaría profundizar?

5

4. Coloca aquí las hipótesis que tenías en mente, algo que se hubiese podido indagar más o aquello que finalmente no ha surgido.
5. Si hubieran más entrevistas, ¿dónde te gustaría indagar más?

## 5. PERSONA.



### ¿Qué es?

Consiste en la creación de un arquetipo de nuestro usuario target para tener una visualización más personal y profunda acerca de sobre *quién es*.

### Modo uso

Tras hacer las entrevistas y las etnografías, volveremos a la herramienta Persona que realizamos en la fase de MAPEAR (que rellenamos con nuestras hipótesis / creencias) para ajustar más a la realidad nuestro usuario.

### Objetivo

Dejar atrás a las suposiciones e hipótesis de nuestro usuario para visualizar realmente cómo es nuestro personaje.

### CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS / COMUNIDAD

¿cuál es su edad?¿cómo es su familia?

¿cuál es su trabajo?

¿cuál es su nivel cultural?

¿con quién tiene más confianza?¿quién es la persona en la que se apoya?

2

### NECESIDADES /MOTIVACIONES

¿cuáles son sus Necesidades / Motivaciones en el Momento / Escenario descrito?

4

1. Piensa en la primera persona que creas es tu usuario y colócale un nombre. Es importante colocar la "tipología usuario". Esto nos ayudará a visualizarlo rápidamente.

2. Describe cómo es este usuario y explica un poco cómo es su vida.

3. Coloca dónde quieres situarlo.  
¡Importante!  
MOMENTO es el contexto. Ej. "La Alimentación"  
ESCENARIO es el lugar físico. Ej. "Restaurante"

4. Después de las entrevistas, ¿Qué más necesidades encontraste?

## PERSONA

Nombre

¿nuestro usuario es el típico...?

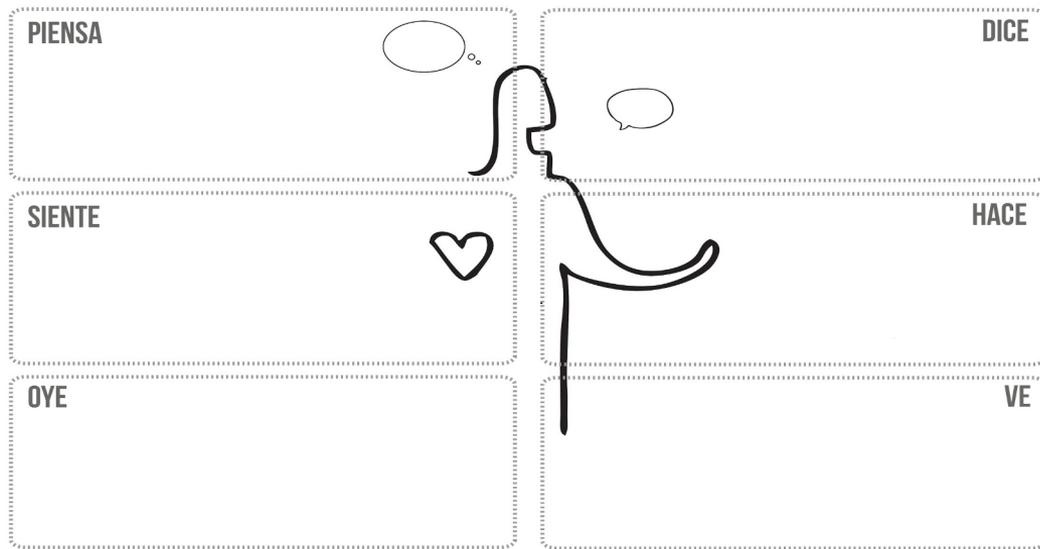
1

3

¿cuál es el Momento / Escenario donde le situamos?

**MOMENTO / ESCENARIO**

## 6. MAPA DE EMPATÍA.



### ¿Qué es?

El mapa de empatía es la síntesis de los aspectos emocionales y racionales de nuestro usuario. Una herramienta que ayuda a estudiar y visualizar sus actos y sentimientos teniendo en cuenta su punto de vista respecto al objeto que estamos investigando.

### Modo uso

Para meternos en la piel de nuestro personaje, debemos responder a estas preguntas en base al tema que tratamos:

¿Qué dice y piensa?

¿Qué hace y qué siente?

¿Qué ve y qué oye?

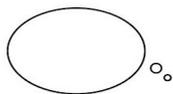
### Objetivo

Entender en profundidad a nuestro usuario, para así, más tarde, dibujar su Customer Journey y capturar necesidades profundas que tengan sentido ser resueltas.

## 6. MAPA DE EMPATÍA. Uso.

**PIENSA**

2



1. ¿Qué dice nuestro usuario? Cosas que salgan por su boca.



**DICE**

1

**SIENTE**

4

2. En base a lo que dice, ¿qué crees que está pensando?

3. Sobre lo que dice y piensa ¿Qué crees que hace para mitigar su dolor?

4. Sobre lo que hace, ¿Cómo crees que se siente?

5. ¿Qué está viendo de su entorno? Es decir, no es una creencia, "él" lo ha visto. ¿Que le lleva a decir o a hacer?

**HACE**

3

**OYE**

6

6. ¿Cuáles son los rumores que está oyendo? ¿Qué pensamientos o sentimientos le despiertan?

**VE**

5

# CONSTRUIR

## ¿Qué se te ocurre para solucionar el problema?

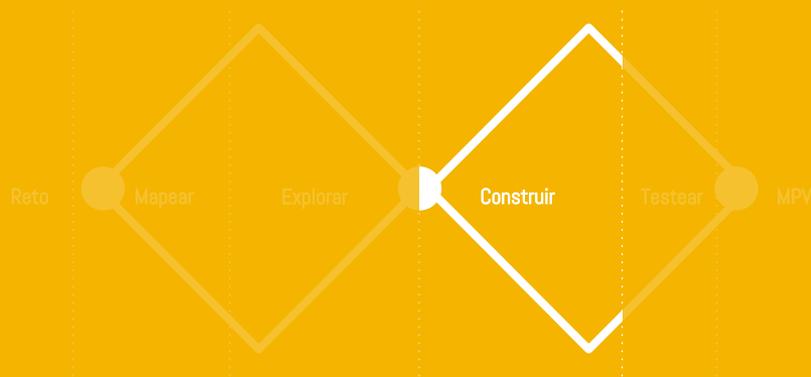
Nuestro principal objetivo es ser capaces de idear soluciones que puedan responder al reto-necesidad que hemos considerado interesante solventar. Se trata de estresar la capacidad creativa del equipo para generar ideas que vayan algo más allá de lo convencional y den pie a soluciones de mayor nivel creativo y no evidentes.

## ¿Cuál es el concepto?

Una vez escogida la idea-solución que nos parece más óptima es el momento de aterrizarla en forma de concepto. Es decir, expresar las principales cualidades de nuestro modelo de negocio, experiencia de cliente, servicio o producto, y determinar lo que es, su significado e importancia.

## ¿Qué puedes construir para explicárselo a tu cliente?

Para poder testar con cliente nuestra solución necesitamos poder enseñarla o comunicarla. Debemos ser capaces de transmitir nuestra idea con cierta fidelidad para poder validar si lo ideado se entiende y tiene algún sentido para nuestros potenciales clientes finales.



## 7. BRAINSTORMING



### ¿Qué es?

¡Lluvia de ideas! El objetivo es recoger el máximo número de ideas posibles sobre el reto que nos planteamos.

### Modo uso

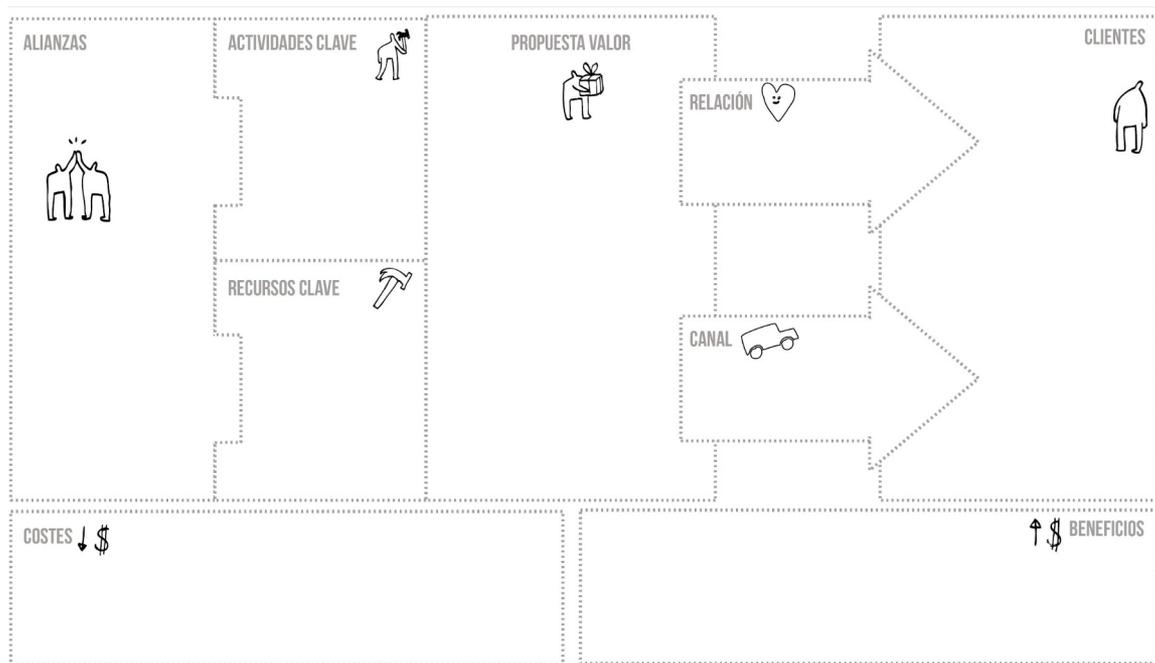
Primero, definimos el problema y la persona sobre la que se va a realizar el ejercicio. Debemos focalizar y ser concisos para sacar el máximo provecho de este ejercicio.

Podemos ayudarnos de post-its y rotuladores para favorecer que las ideas se expliquen brevemente y poderlas colgar en una pared o panel. Buscamos que haya el máximo de interacción posible entre los asistentes; es por eso que lo ideal es que la sesión se desarrolle de pie.

### Objetivo

Generar un aluvión de ideas que respondan a nuestro planteamiento.

## 8. MODELO DE NEGOCIO.



Fuente: <https://strategyzer.com/>

### ¿Qué es?

Nueve bloques son los que dividen al diagrama de flujos entre cliente y empresa y describen qué relación hay entre ellos. Una manera de definir modelos de negocio que expliquen cómo se genera y entrega valor.

### ¿Cómo se hace?

Los bloques constan de las siguientes categorías: alianzas, costes, actividades clave, recursos clave, propuesta de valor, canales, relación, clientes y beneficios.

Además, podemos ayudarnos de cuatro preguntas:

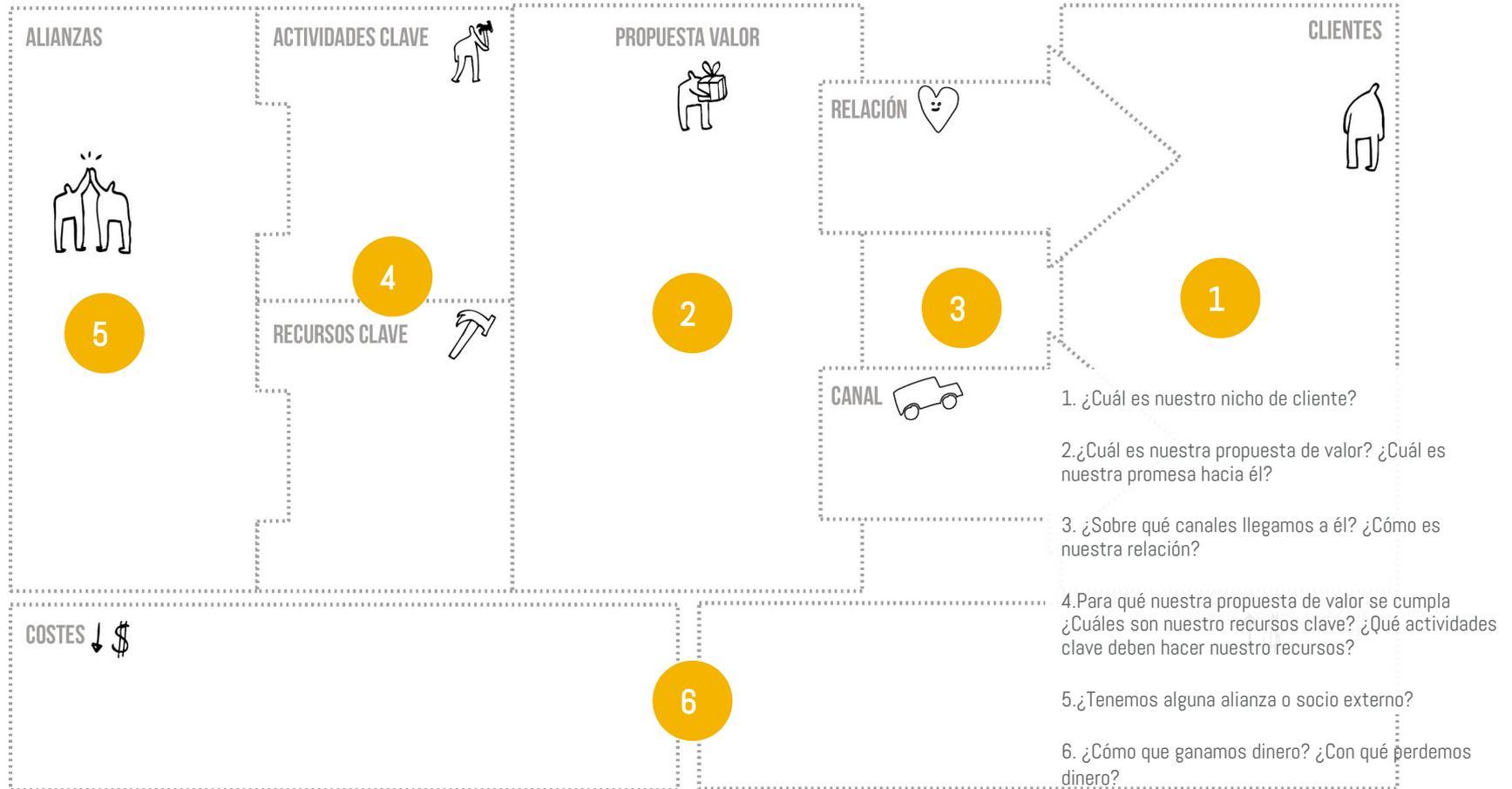
- Para quién trabajo.
- Qué ofrezco o hago por mi cliente
- Cómo le entregó la propuesta.
- De dónde provienen los costes y los ingresos.

El diagrama nos ayuda a partir de un concepto de producto o posicionamiento y desarrollarlo en un posible negocio teniendo en cuenta escenarios de funcionamiento.

### Objetivo

Visualizamos de una manera esquemática y simplificada cuál es el funcionamiento futuro de nuestro negocio en base a una idea, definiendo un contexto sobre el que se pueda conversar y discutir. A su vez, se trata de la construcción.

## 8. MODELO DE NEGOCIO. Uso



## 9. STORYBOARD.

¿qué le duele a nuestro usuario en su día a día?	¿cómo resuelve su dolor?	Nuestra solución	1. ¿Cómo lo utiliza?
2. ¿Cómo lo utiliza?	3. ¿Cómo lo utiliza?	¿cómo resolvemos su problema?	¿cuáles son los beneficios de nuestro usuario?

### ¿Qué es?

El Storyboard permite la definición de una historia mediante pequeños dibujos que facilitan concretar detalles que normalmente se pierden al contar una idea oralmente.

### ¿Cómo se hace?

¡Inspirémonos en los cómics!

Cada cuadrado tiene una escena y puede estar acompañado de un texto descriptivo. El hilo conductor de la historia facilitará hacer comprensible nuestra idea de producto o servicio a un público que, de otra manera, no sería capaz de visualizar lo que nosotros tenemos en la mente.

### Objetivo

Narrar nuestra idea en forma de guión gráfico y analizar de qué manera influye en la vida de nuestro cliente.

## 9. STORYBOARD. Uso.

1

¿qué le duele a nuestro usuario en su día a día?

2

¿cómo resuelve su dolor?

3

Nuestra solución

4

1. ¿Cómo lo utiliza?

1.Cuál es su dolor actual.

2. Cómo hace esta persona a día de hoy.

3.Cuál es tu solución, dime en un Tweet cuál es la propuesta de Valor.

4. En estas casillas describimos cómo nuestro usuario utiliza nuestra solución.

5. Explica qué hemos hecho por él y qué beneficios ha sacado

5

¿cuáles son los beneficios de nuestro usuario?

4

2. ¿Cómo lo utiliza?

3. ¿Cómo lo utiliza?

¿cómo resolvemos su problema?

## TESTEAR

### ¿Le resulta útil a tu cliente la solución?

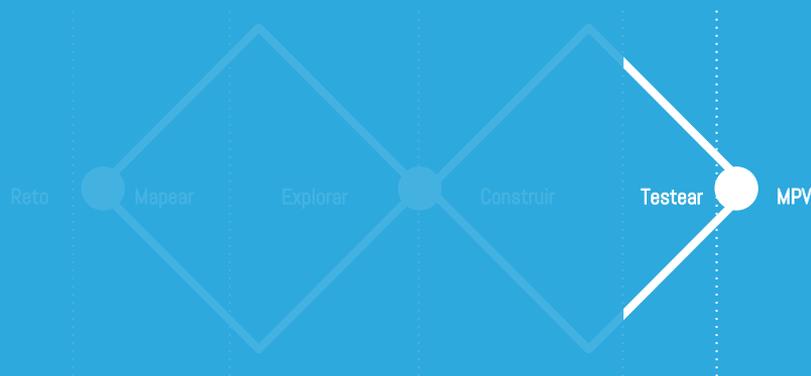
La primera hipótesis a valorar es si nuestra solución tiene sentido. Si le sirve a alguien y de qué forma.

### ¿Cómo lo mejorarías?

Un feedback negativo o con críticas siempre es más rico que uno en el que todo parece estar bien. El primero nos obliga a reflexionar sobre lo creado y a mejorar el ajuste del problema-solución.

### ¿Qué necesito para hacer un MPV?

Tras incorporar las mejoras y haber escogido la solución óptima, es momento de decidir si se implementa lo construido por el equipo. En el Mínimo Producto Viable se definen las características esenciales o core que deben definir nuestro producto final. Se trata de una primer iteración con la que arrancar el desarrollo.



# 10. ENTREVISTA CUALITATIVA.

## ENTREVISTA

- 1)Objetivos y límites del proyecto.
- 2)Descripción del tema a tratar.
- 3)Preguntas a realizar.

## USUARIO/CLIENTE

- 1)Nombre/edad/profesión
- 2)Nivel cultural.
- 3)¿cuál es su relación con el tema a tratar?

## OBSERVACIONES

¿qué has descubierto que no supieras?

¿qué crees que te faltó por descubrir?

¿qué te ha impactado?

Después de la Entrevista, ¿dónde te gustaría profundizar? ¿qué dudas te han quedado?

### ¿Qué es?

Es una entrevista en donde mostramos al usuario nuestra solución para recoger las primeras impresiones de nuestra idea.

### Modo uso

Tras haber diseñado nuestro concepto realizaremos esta entrevista a 6/7 personas parecidas a nuestro Target para lanzarle una serie de preguntas acorde a nuestra solución.

### Objetivo

Recoger y entender rápidamente qué piensa nuestro usuario de nuestra idea.

## ENTREVISTA

- 1)Objetivos y límites del proyecto.
- 2)Descripción del tema a tratar.
- 3)Preguntas a realizar.

1

## USUARIO/CLIENTE

- 1)Nombre/edad/profesión
- 2)Nivel cultural.
- 3)¿cuál es su relación con el tema a tratar?

## OBSERVACIONES

¿qué has descubierto que no supieras?

2

¿qué te ha impactado?

3

¿qué crees que te falto por descubrir?

4

1. Delimitar el foco de la entrevista, así como tener un pequeño esbozo de la preguntas que queremos realizar.

2.Coloca aquí todo lo que no sabias y has descubierto después de la entrevista.

3.Coloca aquí en este bloque todo lo que veas que es relevante. Puedes que ya lo supieras, pero recomendamos ponerlo porque así tomas más conciencia del mismo.

Después de la Entrevista, ¿dónde te gustaría quedarte?

4.Coloca aquí alguna hipótesis que tenías en mente y nos has podido indagar más o no ha surgido.

5

5.Si hubieran más entrevista ¿dónde te gustaría indagar más?

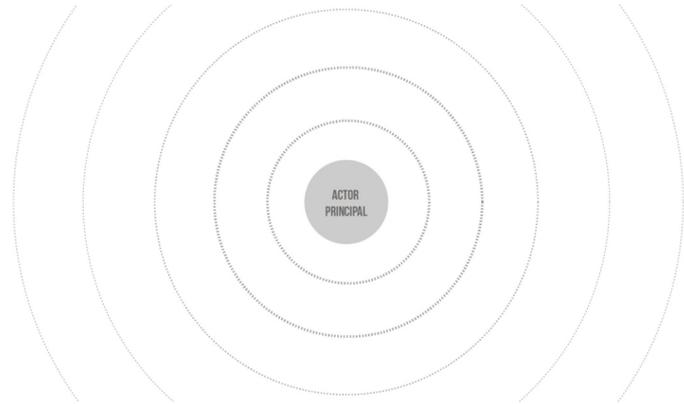
# D.Contexto del Ejemplo

Queremos crear un nuevo modelo de negocio para el sector de la Artesanía y más concretamente el de la Alfarería.



## D. Ejemplo. Fase de Mapear.

1.¿POR QUÉ....	2.¿POR QUÉ....	3.¿POR QUÉ....
4.¿POR QUÉ....	5.¿POR QUÉ....	CONCLUSIÓN



### 1. Cinco Por quéés

¿Por qué la alfarería estaba en crisis?  
Con esta sencilla pregunta procedimos a los Cinco Porqués con el objetivo de entender el problema de raíz y no quedarnos en la superficie. Las conclusiones que sacamos nos ayudaron a poner foco hacia donde queríamos llevar el proyecto y tener un buen punto de inicio.

### 2. Stakeholders Maps

Sobre la Artesanía, ¿quién podría ser nuestro usuario / cliente? Por definición cualquiera puede comprar un jarrón, sin embargo, era relevante determinar un foco de actuación plausible. Determinados los posibles clientes que pudieran tener algún mínimo interés en la compra de un producto singular, finalmente determinamos el objetivo central.

# 1. CINCO POR QUÉS. Ejemplo.

## 1. ¿POR QUÉ....

... la Alfarería está en crisis?

Porque siempre hemos competido en precios.

## 2. ¿POR QUÉ....

¿Por qué siempre hemos competido en precios?

Porque al innovar siempre había alguien que al día siguiente te había copiado.

## 3. ¿POR QUÉ....

¿Por qué al innovar siempre había alguien que al día siguiente te había copiado?

Porque nuestra innovación se basa en la forma.

## 4. ¿POR QUÉ....

¿Por qué vuestra innovación se basa en la forma?

Porque para nosotros los artesanos la forma es todo, lo demás no nos interesa.

## 5. ¿POR QUÉ....

¿Por qué para nosotros los artesanos la forma es todo, lo demás no nos interesa?

Porque realmente nunca supimos meternos en otra cosa que no fuera la ejecución.

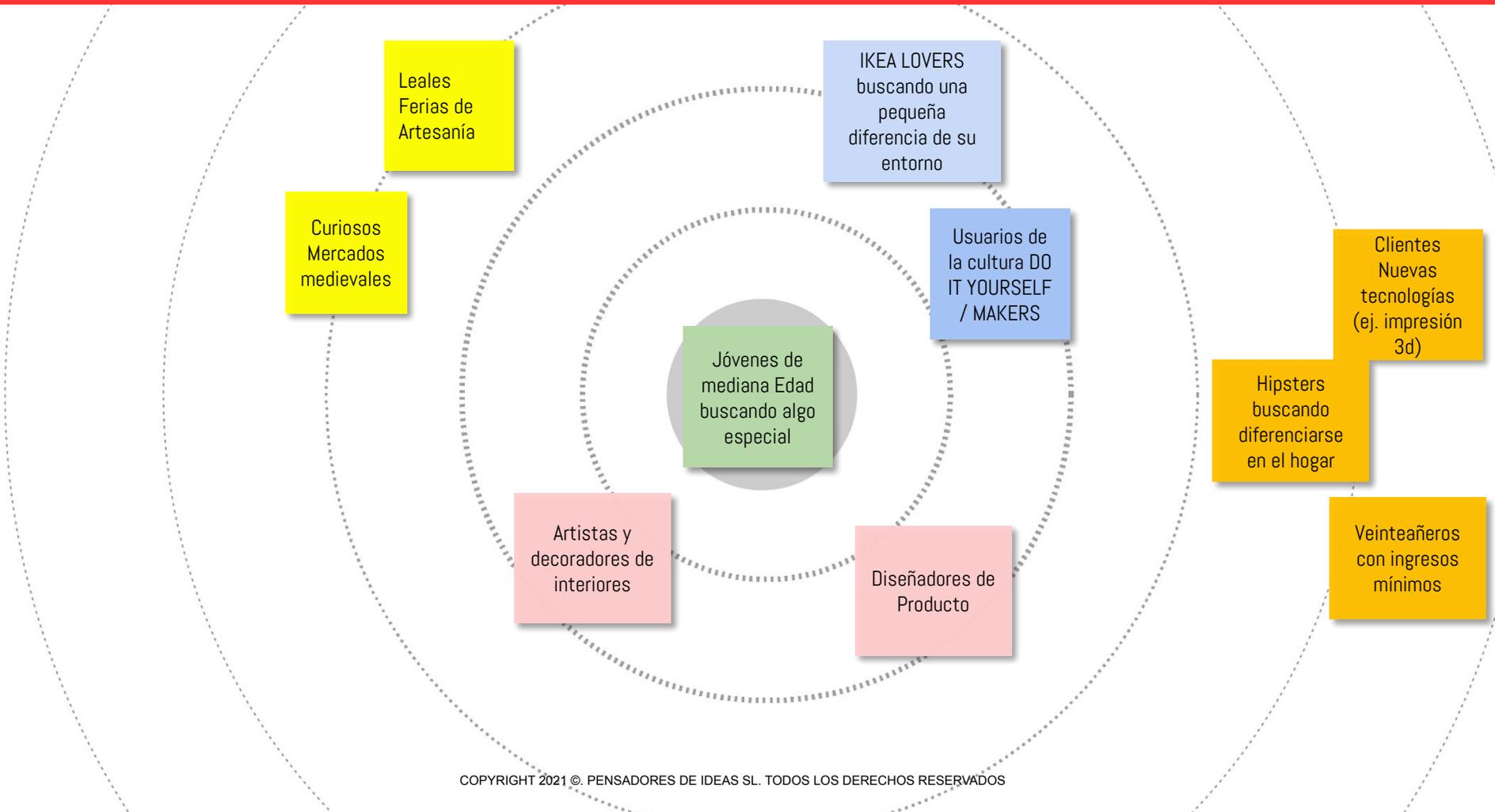
## CONCLUSIÓN

Para innovar en el sector de la artesanía se debe hacer desde el modelo de negocio, no en la ejecución de obras.

La guerra de precios ha destruido su sector, ya que toda su estrategia se basaba en el objeto.

A los Artesanos les cuesta ver más allá del producto.

## 2. STAKEHOLDERS MAPS. Ejemplo.



## D. Ejemplo. Fase de Explorar.

SUJETO REFERENCIA	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3	SUJETO 4	SUJETO 5
COMPARATIVA 1					
COMPARATIVA 2					
COMPARATIVA 3					

### 3. BenchMarking

Vamos a comparar las cualidades de nuestro Artesano con posibles competidores nuestros para así entender cuál es nuestra ventaja competitiva y hacer hincapié en ello. Tras hacer el BenchMarking nuestro mayor diferencial era que el usuario fuera partícipe en la creación de su obra.

<b>ENTREVISTA</b> 1)Objetivos y límites del proyecto. 2)Descripción del tema a tratar. 3)Preguntas a realizar.
<b>USUARIO/CLIENTE</b> 1)Nombre/edad/profesión 2)Nivel cultural. 3)¿Cuál es su relación con el tema a tratar?

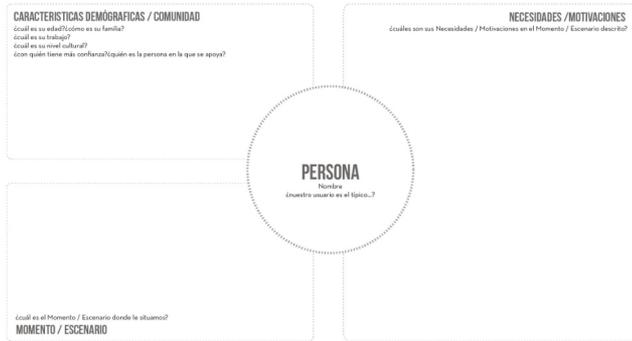
### OBSERVACIONES

¿Qué has descubierto que no supieras?	¿Qué crees que te falto por descubrir?
¿Qué te ha impactado?	Después de la Entrevista, ¿dónde te gustaría profundizar? ¿qué dudas te han quedado?

### 4. Entrevista Cualitativa

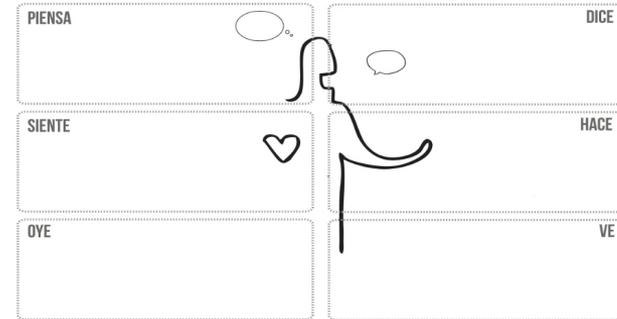
Para profundizar más en nuestro usuario y no hablar desde la inventiva nuestro primer contacto fue con las entrevistas. Aquí hablamos con 6-7 personas parecidas a nuestro perfil de usuario y comprender realmente qué pensaba sobre la Artesanía.

## D. Ejemplo. Fase de Explorar.



### 5. Persona

Tras realizar las entrevistas a nuestro usuario objetivo y ver qué necesitaba en la relación a la Artesanía, procedimos a sintetizar toda la información en la Herramienta Persona. Esta herramienta nos ayudó a visualizar de forma clara quien era nuestro usuario para tenerlo presente a la hora de generar soluciones.



### 6. Mapa de Empatía

Con la herramienta Persona fijamos al usuario, pero con la herramienta Mapa de Empatía nos ponemos en la piel de este. Con esta técnica pudimos ver y comprender las contradicciones de nuestro usuario en relación a la Artesanía.

### 3. BENCHMARKING. Ejemplo.

SUJETO REFERENCIA	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3	SUJETO 4	SUJETO 5
Alfarero	Etsy.com	Ezebee.com	Artesanum.com	Dawanda.com	shapeways.com
COMPARATIVA 1 Piezas de artesanía	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	NO
COMPARATIVA 2 Venta online	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
COMPARATIVA 3 Posibilidad del cliente de intervenir en la creación del producto	NO	NO	NO	NO	SÍ

## 4. ENTREVISTA CUALITATIVA. Ejemplo.

### ENTREVISTA

- 1)Objetivos y límites del proyecto.
- 2)Descripción del tema a tratar.
- 3)Preguntas a realizar.

Entender qué opina la gente joven sobre la Artesanía.

Artesanía como regalo especial.

- ¿Qué es Artesanía para ti?*
- ¿Has comprado alguna vez artesanía?*
- ¿por qué? ¿Cómo fue la experiencia?*
- ¿qué es un regalo especial para ti?*
- ¿regalarías Artesanía? ¿por qué?*

### USUARIO/CLIENTE

- 1)Nombre/edad/profesión
- 2)Nivel cultural.
- 3)¿cuál es su relación con el tema a tratar?

Nivel ingresos: medio.

Freeland

Es graduado universitario, tiene alto nivel cultural.

### OBSERVACIONES

¿qué has descubierto que no supieras?

Valora mucho entender el proceso, el producto en sí no.

Especial es algo hecho por el usuario no algo caro.

Cuanto más personal, más especial.

¿qué te ha impactado?

Que, aunque valora mucho la artesanía, nunca ha regalado nada.

Para él, la Artesanía es lo más. Pero la desconoce totalmente.

¿qué crees que te faltó por descubrir?

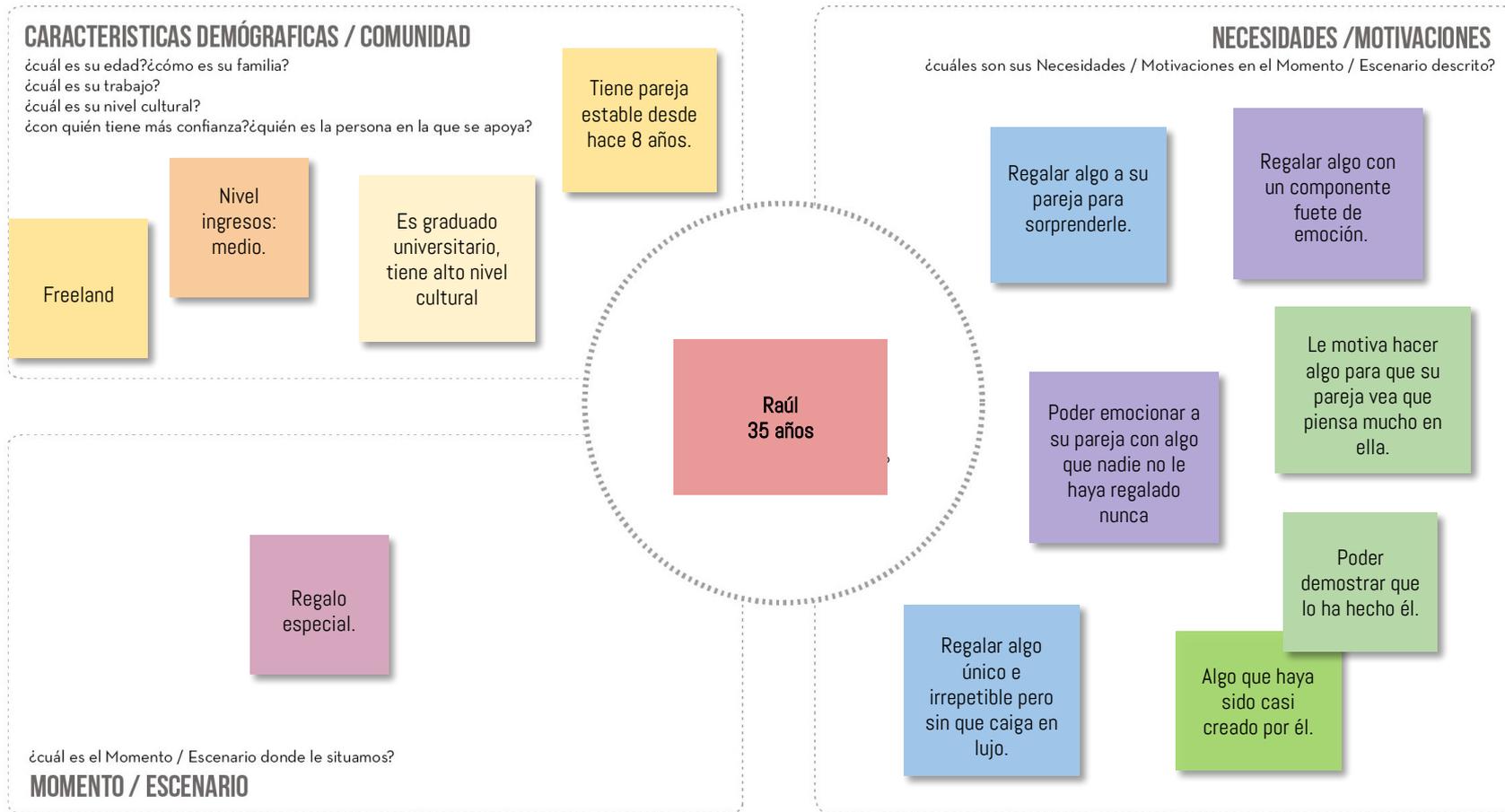
Entender el valor de único.

Entender el valor de lujo para ellos.

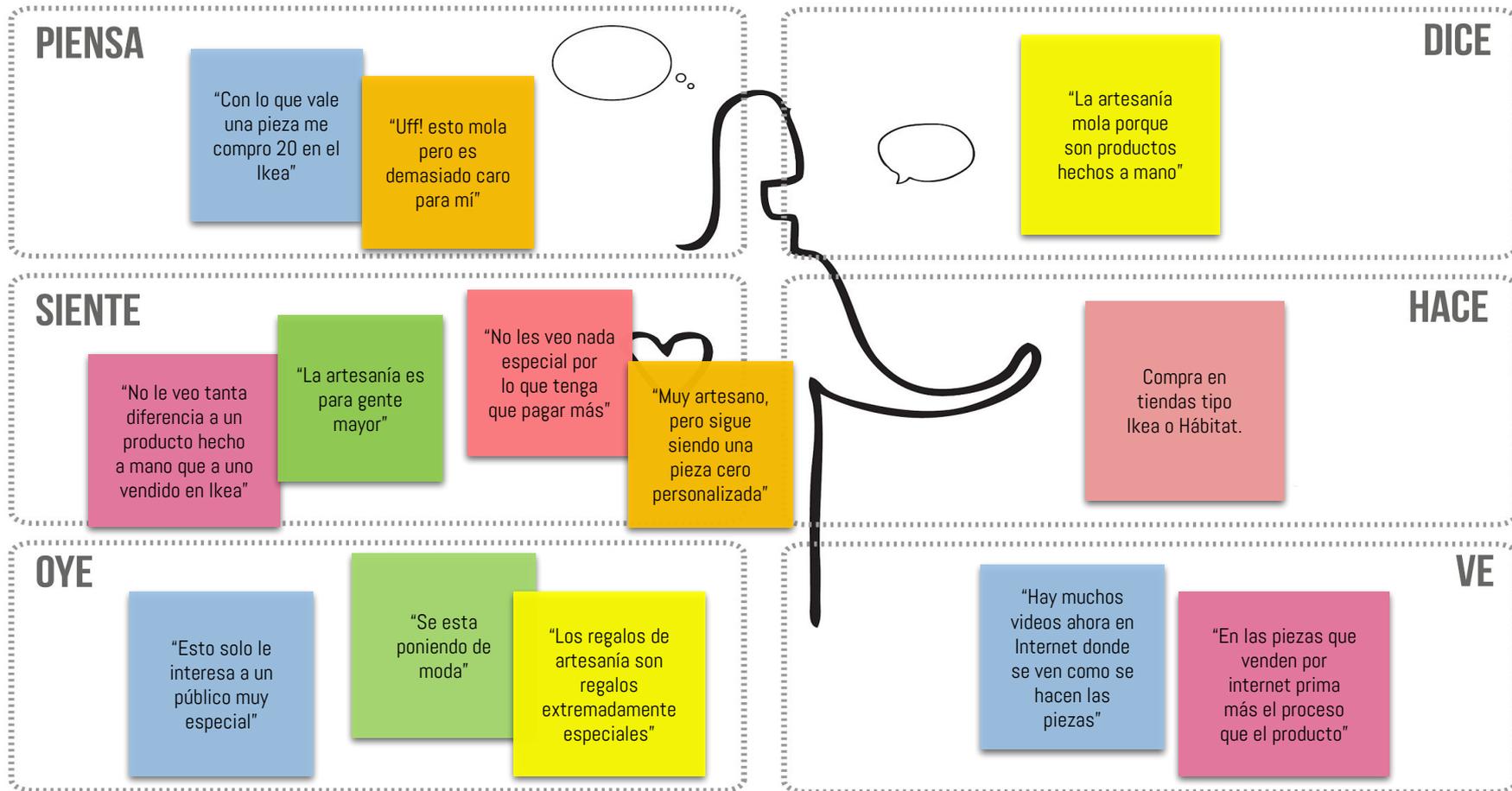
Después de la Entrevista, ¿dónde te gustaría profundizar? ¿qué dudas te han quedado?

¿Cómo le gustaría relacionarse con la Artesanía?

## 6. PERSONA. Uso.



## 7. MAPA DE EMPATÍA. Ejemplo.

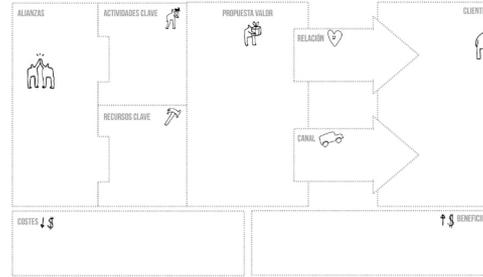


## D. Ejemplo. Fase de Construir.



### 7. Brainstorming

Teniendo a nuestro usuario identificado y entendiendo cuál era su necesidad real en cuanto a regalar algo único a través de la Artesanía, realizamos una lluvia de ideas con foco a ese reto. Una de las ideas que más gustó fue “Dovase, diseña tu jarrón”, una APP donde diseñabas tu jarrón y un maestro Artesano lo ejecutaba.



### 8. Modelo de Negocio

Para comprender cómo iba a ser el negocio a través de esta nueva solución, diseñamos el modelo de negocio acorde a este usuario y la nueva propuesta de Valor “Diseña tu pieza desde donde quieras y que la ejecute un Alfarero”. Esta herramienta nos ayudó a construir y visualizar de un golpe de vista todos los actores y conexiones de nuestra idea.



### 9. Storyboard

Para contar nuestra idea a modo historia hicimos este Storyboard donde primero explicamos cuál era el dolor de nuestro usuario y cómo lo resolvía. Más tarde contábamos cómo el usuario utilizaba nuestra solución a modo de viñetas. Es decir, ¿Qué hacemos por nuestro cliente para que pueda crear un regalo especial, hecho por él y único?

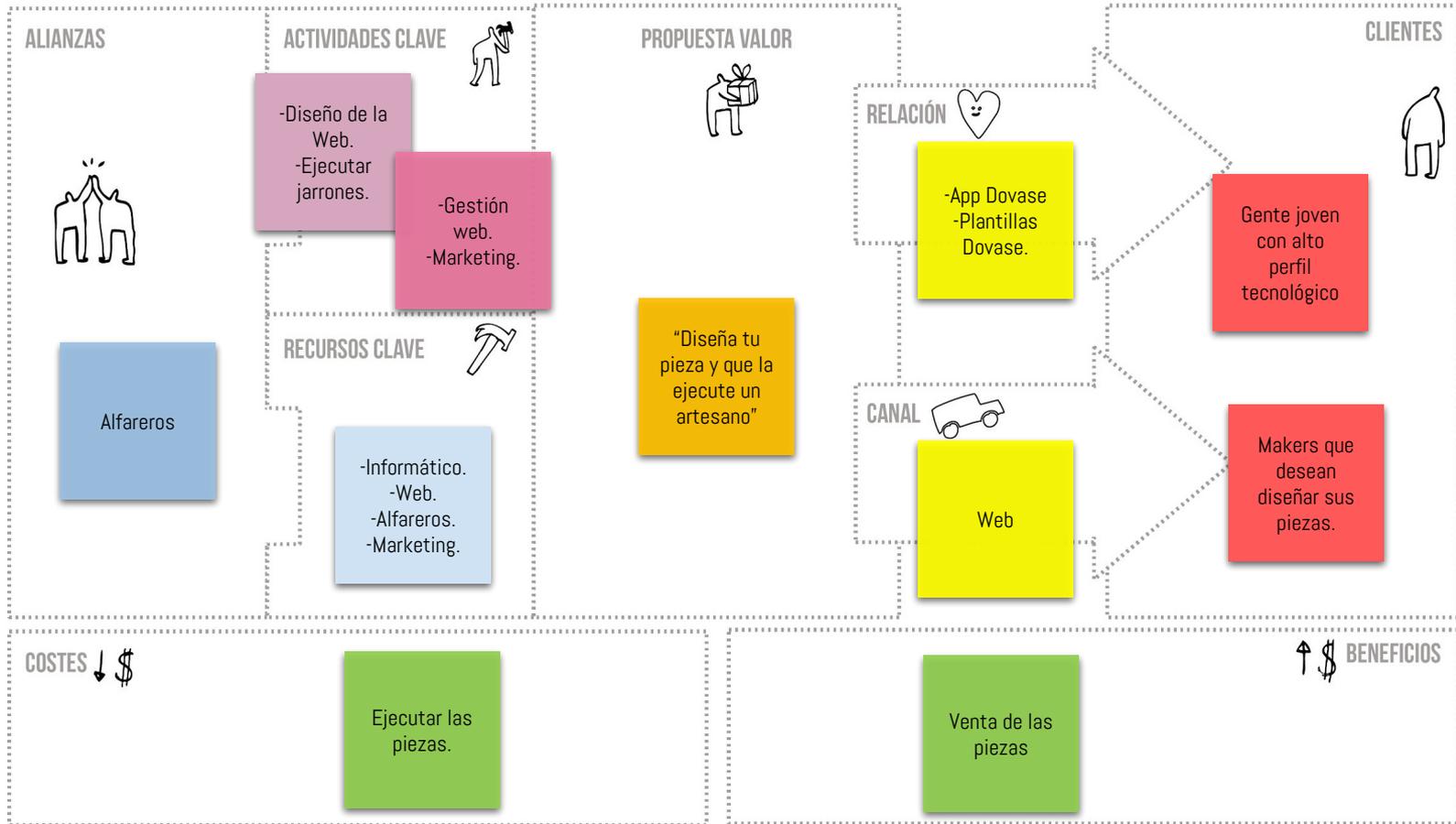
## 7. BRAINSTORMING. Ejemplo.



Reglas básicas:

- Una conversación cada vez.
- Prevalece cantidad.
- Construir también sobre las ideas de otros.
- Promover las ideas alocadas.
- Ser visuales.
- Mantener el foco.
- Aplazar el juicio. No bloqueemos.

# 8. MODELO DE NEGOCIO. Ejemplo



## 9. STORYBOARD. Ejemplo.



*“Cada vez regalar algo original es más difícil, sobre todo en la fechas clave”*

¿qué le duele a nuestro usuario en su día a día?



*“Trata de buscar objetos difíciles de encontrar”*

¿cómo resuelve su dolor?



*“Dovase, diseña tu jarrón y que lo ejecute un maestro artesano”*

Nuestra solución



*Te descargas la APP*

1. ¿Cómo lo utiliza?



*Dibuja a través del móvil tu jarrón*

2. ¿Cómo lo utiliza?



*Págalo y se lo haremos llegar al Artesano para que, en menos de un mes, te llegue tu obra.*

3. ¿Cómo lo utiliza?



*Creamos una herramienta para que el usuario pueda crear sus propias piezas.*

¿cómo resolvemos su problema?



*Regalar una pieza que es única en el mundo y que ha sido creada por el mismo usuario.*

¿cuáles son los beneficios de nuestro usuario?



# 10. ENTREVISTA CUALITATIVA. Ejemplo.

## ENTREVISTA

- 1)Objetivos y límites del proyecto.
- 2)Descripción del tema a tratar.
- 3)Preguntas a realizar.

Entender si cambia su percepción en relación a la Artesanía

Entender si le aportaría valor esto como regalo especial

Ver cómo utiliza nuestra idea

## USUARIO/CLIENTE

- 1)Nombre/edad/profesión
- 2)Nivel cultural.
- 3)¿cuál es su relación con el tema a tratar?

Nivel ingresos: medio

Freeland

Es graduado universitario, tiene alto nivel cultural

## OBSERVACIONES

¿qué has descubierto que no supieras?

La gente está dispuesta a tirarse bastante tiempo diseñando sus propias piezas

No le interesaba tanto el tema de Artesanía, sino el hazlo tu mismo

¿qué crees que te faltó por descubrir?

"¿Si grabáramos el proceso de creación del Jarrón (Artesano) tendría más valor?"

¿qué te ha impactado?

"El Lujo es tener algo que nadie tiene ni podrá tener"

Al principio no lo ha visto muy claro eso de dibujar, pero después ha gustado mucho

El proceso le ha interesado casi más que el producto final

Después de la Entrevista, ¿dónde te gustaría profundizar? ¿qué dudas te han quedado?

"Si valoran el proceso y no la pieza, ¿qué clase de experiencias les gustaría vivir con Dovase?"

"Qué valor emocional puede haber más allá que el de crear tu propio producto"

# E. ANEXO

*Si has realizado con éxito el anterior itinerario y quieres fortalecer más tu proyecto, profundiza con las herramientas que tienes a continuación.*



# E. ANEXO - Fortalece tu proyecto

**MAPEAR**

**COMPAÑÍA**

*Dafo*

**CLIENTE  
/MERCADO**

*Persona*

**EXPLORAR**

**CONSTRUIR**

**HERRAMIENTAS**

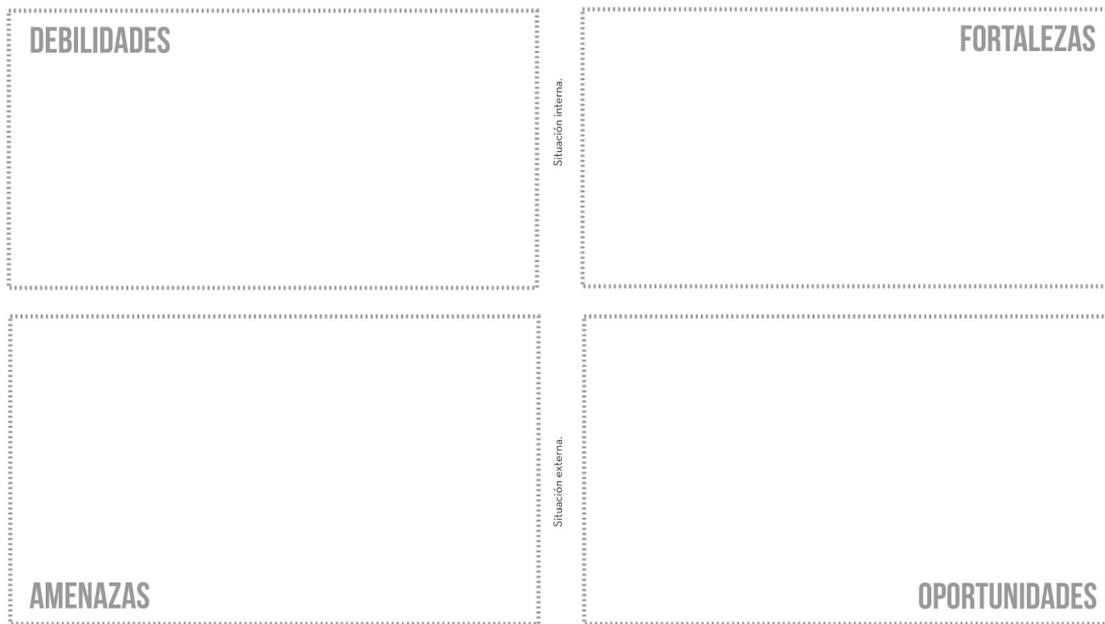
*Maqueta Cartón*

*Mockups*

**TESTEAR**

**PREPARACIÓN**

*Matriz de feedback*



## ¿Qué es?

Análisis de la situación estratégica de una empresa o un proyecto al hacer explícitas sus debilidades y fortalezas, así como las amenazas y oportunidades en relación con otros actores en el mercado al cual se dirige la solución que proponemos.

## Modo de uso

Consta de 3 pasos:

- Análisis Externo: mirar más allá de lo establecido (*think out of the box*).
- Análisis Interno: reflexionar sobre nosotros mismos.
- Confección de la matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades).

## Objetivo

Obtener un diagnóstico rápido nuestra empresa y su situación para hacer frente al reto fijado.

## DEBILIDADES

1

Situación interna.

## FORTALEZAS

2

1. Atributos de los que la empresa carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar.

2. Atributos que le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

3. Elementos que puedan poner en peligro la supervivencia de la empresa o, en menor medida, afectar a nuestra cuota de mercado.

4. Factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa.

3

Situación externa.

## AMENAZAS

4

## OPORTUNIDADES

## DEBILIDADES

Poca presencia en redes sociales.

Perfil actual, gente mayor ya no compra.

Todos mis clientes han llegado por boca-boca.

Tienen que venir a mi taller para saber qué quieren hacer.

Situación interna.

## FORTALEZAS

"Puedo crear cualquier jarrón siempre que sea simétrico"

"Piezas hiper personalizadas"

## AMENAZAS

Máquinas de impresión 3D.

Portales como ETSY

La gente confunde Artesanía con Handmade (hobby).

Situación externa.

## OPORTUNIDADES

Quedamos pocos Artesanos. (Lujo)

La gente demanda cosas únicas.

## CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS / COMUNIDAD

¿cuál es su edad? ¿cómo es su familia?  
¿cuál es su trabajo?  
¿cuál es su nivel cultural?  
¿con quién tiene más confianza? ¿quién es la persona en la que se apoya?

## NECESIDADES / MOTIVACIONES

¿cuáles son sus Necesidades / Motivaciones en el Momento / Escenario descrito?

## PERSONA

Nombre  
¿nuestro usuario es el típico...?

¿cuál es el Momento / Escenario donde le situamos?

## MOMENTO / ESCENARIO

### ¿Qué es?

Consiste en la creación de un arquetipo de nuestro usuario target para tener una visualización más personal y profunda acerca de sobre *quién es*.

### Modo uso

Sobre este canvas volcamos sus motivaciones, contexto en el que vive, ocupación, preocupaciones y/o preferencias sobre la temática a tratar.

### Objetivo

Definimos así un personaje de síntesis que nos ayuda a caracterizar y entender mejor a nuestro usuario.

## CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS / COMUNIDAD

¿cuál es su edad?¿cómo es su familia?

¿cuál es su trabajo?

¿cuál es su nivel cultural?

¿con quién tiene más confianza?¿quién es la persona en la que se apoya?

2

## NECESIDADES /MOTIVACIONES

¿cuáles son sus Necesidades / Motivaciones en el Momento / Escenario descrito?

4

1

## PERSONA

Nombre

¿nuestro usuario es el típico...?

3

¿cuál es el Momento / Escenario donde le situamos?

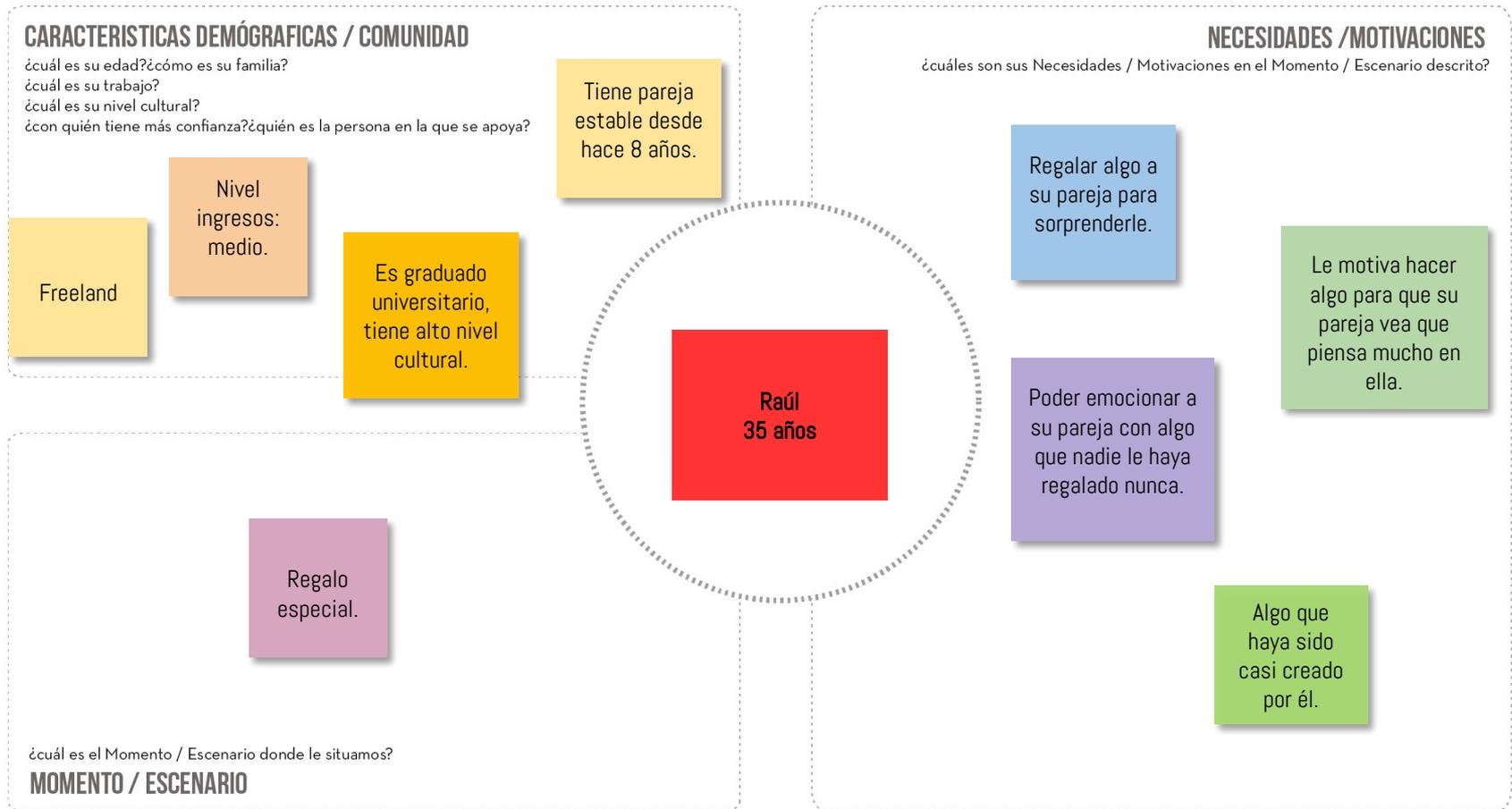
## MOMENTO / ESCENARIO

1. Piensa en la primera persona que creas es tu usuario y colócale un nombre. Importante coloca la "tipología usuario" esto nos ayudará a visualizarlo rápidamente.

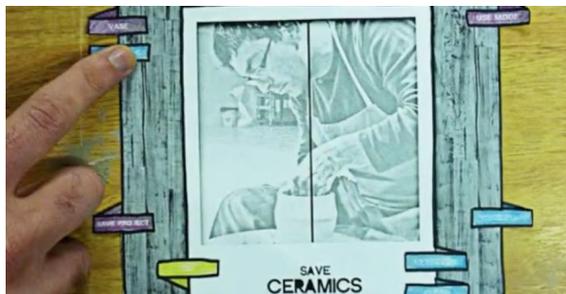
2. Describe cómo es este usuario y cómo es su vida.

3. Coloca donde quieres situarlo.  
¡Importante!  
MOMENTO es el contexto. Ej. "La Alimentación"  
ESCENARIO es el lugar físico. Ej. "Restaurante"

4. En base a la persona que has seleccionado y al Momento/Escenario, coloca las Necesidades que tiene y cuáles crees que son sus motivaciones.



# MAQUETA CARTÓN.



## ¿Qué es?

La primera conceptualización en 3D de nuestra solución. Un modelo rápido y fácil elaborado con cartulina o cartón.

## ¿Cómo se hace?

Para empezar a construir la maqueta, nos podemos ayudar de bocetos que incluyan los parámetros para después dimensionarlo.

Las cartulinas, tijeras y pegamento serán nuestras herramientas para dar forma al modelo. Además, debemos tener en cuenta realizar esta maquetación en módulos para poder incluir futuras modificaciones.

## Objetivo

Hacer tangible y palpable nuestro concepto para que sea mucho más visual la idea. De esa forma el feedback del usuario es más real.

<https://vimeo.com/32896482>

# MAQUETA CARTÓN. Uso - Ejemplo.



## Uso

Para comunicar rápidamente una idea realizaremos un "algo rápido y barato" con el foco de aprender mucho haciendo menos. Por ello la maqueta de cartón debe ser algo rudo, algo que pintemos en un folio u cartulina con el fin de que el usuario pueda tocar nuestra idea.

## Ejemplo

En este caso pintamos las pantallas y tomamos unas fotos para componer este video el cual nos debía servir para tangibilizar la idea y poder contar el servicio desde el momento del diseño de la pieza hasta que es enviado.

<https://vimeo.com/32896482>

## 12.MOCKUP.



### ¿Qué es?

El Mockup es la manera más auténtica de visualizar un concepto. Consiste en la descripción de una idea en forma de modelo, ilustración o collage.

### Modo de uso

Según la naturaleza de la idea que estamos construyendo, un mockup se ajusta a distintas áreas:

En diseño web o de aplicaciones móviles: es la interfaz de nuestra aplicación y su navegación. Pantallazos rápidos y detallados.

En producto: puede ser una visualización 3D o una maqueta rápida pero con detalles finales. En un elemento gráfico (packaging), una primera ilustración que se aproxima al diseño final.

### Objetivo

Generar el aspecto final de la idea, casi real.

## 12. MOCKUP. Uso - Ejemplo.



### Uso

Con el Mockup lo que queremos es que nuestra idea parezca que exista. Para conseguirlo, tenemos que diseñar la estética final que nos gustaría para nuestra solución. Para ello nos vamos a ayudar de herramientas de Diseño como, por ejemplo: Photoshop®, Sketch®, Marvel®, entre otros.

### Ejemplo

Para esta idea pintamos las 4 pantallas principales:

- 1) Tamaño y color de la pieza.
- 2) Interfaz de diseño del jarrón.
- 3) Galería de otras obras acabadas.

Estos nos ayudó a recoger un feedback más real del cliente, ya que le estábamos mostrando la solución final de cómo sería la experiencia de diseñarte tu propio jarrón.



Cosas que más agradan al usuario.	Criticas constructivas que suman y aportan valor al resultado final
Preguntas que surgen durante el proceso.	Nuevas ideas que hayan surgido de la original.

## ¿Qué es?

Recogida sistemática y ordenada de las primeras impresiones de los usuarios que han intervenido en el proceso de validación/test de nuestra idea/solución. Mediante la matriz obtenemos información del valor sobre las ideas desarrolladas.

## Modo uso

Hacemos una matriz dividida en cuatro cuadrantes. En el primer cuadrante, indicamos las cosas que más han gustado al usuario. En el segundo, las críticas constructivas que suman y aportan valor al resultado final. En el tercero, seleccionamos las preguntas que surgen durante el test. Por último, las nuevas ideas que hayan surgido.

## Objetivo

Ordenar el feedback de nuestra idea.



1. Coloca la idea a estudiar.
2. Cosas que veas que han gustado al usuario.
3. Cosas que no le han gustado y porqué.
4. Qué no ha entendido de tu idea.
5. Nuevas ideas o funcionalidades que le han surgido al usuario.

Cosas que más agradan al usuario.

2

Criticas constructivas que suman y aportan valor al resultado final

3

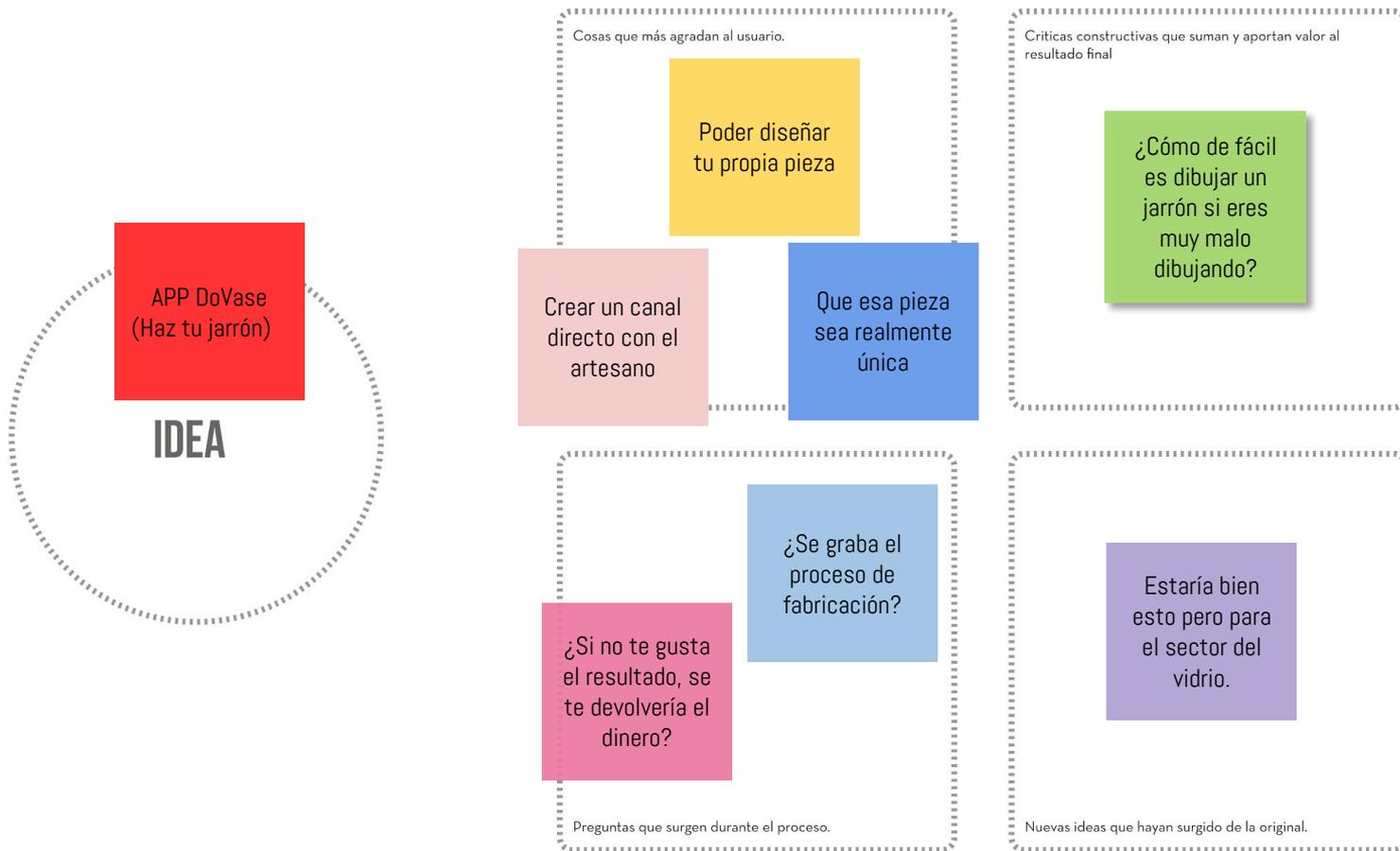
Preguntas que surgen durante el proceso.

4

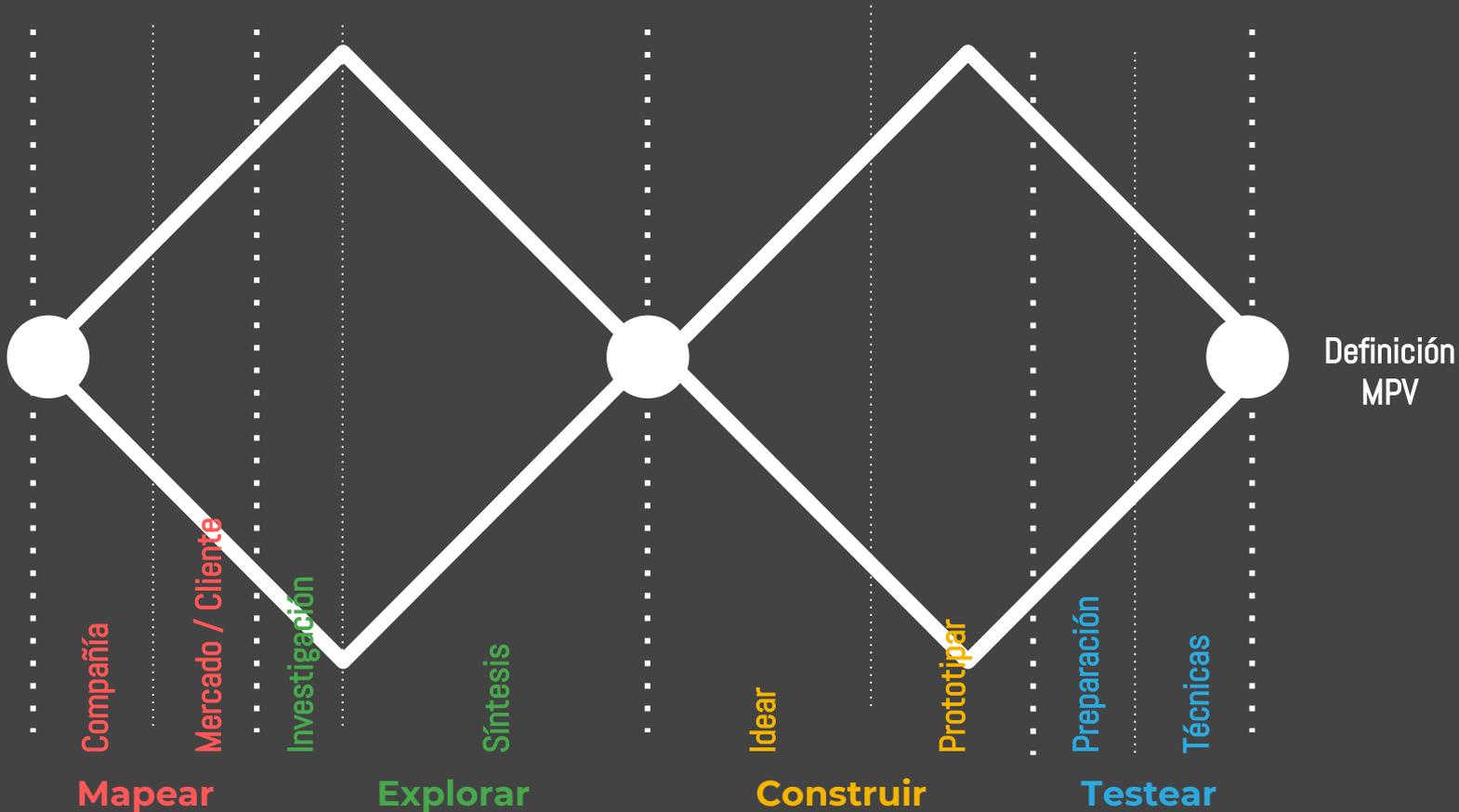
Nuevas ideas que hayan surgido de la original.

5

# MATRIZ DE FEEDBACK. Ejemplo.



¿Cómo  
hacer un  
nuevo negocio  
para...?



## MAPEAR

### COMPAÑÍA

1. Cinco porqués
- Dafo \**

### CLIENTE /MERCADO

2. Stakeholders Maps
- Persona \**

---

DETERMINACIÓN INICIAL  
PROBLEMA Y FOCO ACCIÓN

## EXPLORAR

### INVESTIGACIÓN

3. BenchMarking
4. Entrevista Cualitativa

### SÍNTESIS

5. Persona
6. Mapa de empatía

---

COMPRENSIÓN Y DEFINICIÓN  
FOCO TRABAJO

## CONSTRUIR

### IDEAR

7. Brainstorming

### HERRAMIENTAS

8. Modelo de Negocio
  9. Storyboard
- Maqueta Cartón \**
- Mockups\**

---

IDEACIÓN Y COMUNICACIÓN  
MATERIALIZACIÓN

## TESTEAR

### PREPARACIÓN

*Matriz de feedback \**

### TÉCNICAS

10. Entrevista cualitativa

---

RECOGER FEEDBACK DE  
FORMA ORDENADA

\* Herramientas opcionales

# Creación

## Creación de Modelo de Negocio

### Itinerario 3

BIK  IDEA

FINANCIA



COORDINA



METODOLOGIA:

ThinkersG®