

COMO DISEÑAR UNA ESTRATEGIA PARA TU EMPRENDIMIENTO

VIDEO 1:

INTRODUCCIÓN

Este curso de ESTRATEGIA está enfocado en la posibilidad de estudiar, ya sea solo o con tu equipo de trabajo, los aspectos más importantes de tu emprendimiento, para trazar una hoja de ruta que te ayude a alcanzar tus objetivos.

En líneas generales vamos a desarrollar la herramienta Lean Canvas, que se creo específicamente para emprendimientos que deben desarrollarse en entornos de mucha incertidumbre.

Lo que buscamos con el Lean Canvas es poner todos los datos en un hoja de papel, con mayor interacción con tu equipo y mayor rapidez que en un plan de negocios tradicional.

Lo podés hacer vos, ahora mismo, y te va a servir de inmediato.

ESTRUCTURA DEL CURSO

Este curso tiene una parte grabada que puedes ver y repasar infinidad de veces, en ella vas a encontrar videos cortos con temas específicos del curso y también mucho material adicional.

La evaluación es obligatoria y se refiere específicamente a los videos del curso. Te sugiero que los veas todas las veces que creas necesario.

Además de la parte grabada, el curso va a incluir dos reuniones virtuales abiertas a todos los inscriptos, donde nos vamos a reunir para conocernos entre todos y para evacuar las dudas.

Las dos reuniones van a ser iguales, pero van a programarse en días y horarios distintos para que todos puedan acceder a por lo menos una de ellas.

Te sugiero que veas los cursos grabados, hagas la evaluación teórica, y dejes las reuniones virtuales para las dudas específicas que puedas tener de tu emprendimiento.

Ir a las reuniones virtuales sin haber visto los videos no te va a servir de mucho

VIDEO 2:

DEFINICIÓN

Durante décadas, cuando los empresarios y los emprendedores tenían una idea y querían trazar una hoja de ruta para su emprendimiento, creaban un plan de negocios.

Todos los que hicieron uno saben que se trata de un proceso muy largo, que implica mucho trabajo y que normalmente solo deja como resultado un documento estático, larguísimo y de muy poca utilidad en el tiempo.

COMO DISEÑAR UNA ESTRATEGIA PARA TU EMPRENDIMIENTO

El propósito del Lean Canvas es ayudar a los emprendedores a explorar rápidamente la conveniencia, la viabilidad y la factibilidad de sus ideas de una manera más visual y colaborativa.

Lean Canvas puede ser una excelente actividad grupal junto a tu equipo de trabajo, ya que estaría formada por una colección de diversas perspectivas y experiencias, y desafiada y revisada por muchas personas de forma paralela.

El Lean Canvas es una herramienta que sirve para conceptualizar y diseñar un modelo de negocios de tu emprendimiento centrándose únicamente en lo importante.

Gracias al Lean Canvas conseguimos dos cosas:

- Visualizar de forma completa las diferentes áreas de tu empresa y cómo se relacionan entre ellas
- Poner foco en los aspectos clave

Este cuadro (o lienzo) puede completarse en una hoja o cartulina, y está más enfocado a emprendimientos y a proyectos en los que hay mucha incertidumbre.

Tiene 9 segmentos que se interrelacionan entre ellos y que representan los dos entornos mas importantes de tu emprendimiento. La parte derecha del cuadro refleja lo que pasa en tu mercado, y la parte izquierda lo que pasa dentro de tu emprendimiento con tus productos y servicios.

¿Cómo crear un Lean Canvas?

Paso 1: Imprimí el documento que está disponible en nuestra web, debajo de la transcripción de este curso, o copialo en una cartulina y pegalo en una pared de tu taller, cocina u oficina. Conseguí post-its y marcadores de distintos colores y preparate a escribir.

Paso 2: Comenzá describiendo tu emprendimiento o escribiendo tu idea de negocios, en un post-its y pegala en la pared para que TODOS tengan en claro, en todo momento, sobre qué emprendimiento, idea o hipótesis inicial están trabajando.

Paso 3: Solo tenés que comenzar a completar las secciones del Lean Canvas, de acuerdo al orden que vamos a seguir en este curso.

En los próximos videos voy a tratar de explicarte los conceptos de cada sección, y vos tratá de aplicarlo a tu emprendimiento.

Comencemos!

VIDEO 3:

1º CLIENTES:

COMO DISEÑAR UNA ESTRATEGIA PARA TU EMPRENDIMIENTO

En esta primer sección del Lean Canvas tenemos que identificar y conocer a los clientes que van a usar o comprar tus productos o servicios.

Si tu emprendimiento está en marcha, pensá en los últimos 10 clientes que tuviste y a partir de ahí buscá características comunes para crear un perfil.

Si todavía no comenzaste a vender tus productos, escribí tu hipótesis de clientes, los que pensás que puedan estar interesados en tus productos, haciendo especial foco en aquellos usuarios que “sufren” el problema, que **están** intentado solucionarlo y, o no lo logran, o lo resuelven “de mala manera”.

Ellos serán los primeros en pagar y a comenzar a trabajar con tu emprendimiento.

Veamos como crear un Perfil de tus clientes

Para obtener el perfil de tus clientes debes analizar:

- Las actividades que los clientes intentan resolver en el **área laboral o personal**. Pueden realizar trabajos funcionales, que engloban una tarea específica. Por ejemplo, limpiar la casa, cortar el césped o comer sano.
- También puedes analizar **las actividades sociales** relacionadas con el entorno, y eso abarca la moda y la realización de determinados deportes o actividades. En general son motivados por la satisfacción personal, el estatus y la reputación.
- También están las **actividades emocionales**. Con estas actividades los clientes quieren alcanzar un estado emocional específico como encontrar la paz mental, incorporar conocimientos o experiencias culturales, o sentirse bien físicamente.
- También tenes que tener en cuenta sus **Frustraciones**. Se refieren a aquello que molesta a nuestros clientes durante y después de realizar un actividad, o que les impide resolver el problema asociado a esa actividad.
- Los **Obstáculos** también frustran a las personas. Son los impedimentos para realizar una función, como la falta de recursos, de herramientas o de tiempo. La falta de señal de celular, un camino en mal estado,

El perfil de los clientes también se define por sus Alegrías. Tienen relación con los resultados y los beneficios que desean los clientes.

- Existen las **alegrías necesarias**, que son las satisfacciones básicas que ofrece un producto, por ejemplo, la función básica que debe ofrecer un teléfono móvil son las llamadas.
- Las **alegrías esperadas**, que si bien no son las más básicas, los clientes ya se han acostumbrado a ellas. Siguiendo con el ejemplo del teléfono móvil, deberían tener una pantalla táctil, una cámara y conexión a internet.

COMO DISEÑAR UNA ESTRATEGIA PARA TU EMPRENDIMIENTO

- Tenemos las **alegrías deseadas**, que van más allá de lo que esperamos. Son las funciones que las personas quisieran tener en un producto. Por ejemplo, no tener que borrar imágenes nunca más del celular para tener más memoria disponible.
- Y las **alegrías inesperadas**, que son aquellas que superan las expectativas del cliente. Por ej: si ese celular tuviese aplicaciones exclusivas que mejoren notablemente las que estabas utilizando hasta ese momento.

Con todas esas características que evaluás junto a tu equipo de trabajo, puedes definir los segmentos de tus clientes y quiénes van a ser los primeros en adoptar tus productos o servicios, es decir los que más sufren el problema.

VIDEO 4:

2º PROBLEMAS:

En la sección 2 del Lean Canvas tenes que hablar de los problemas de tus clientes. Para esto necesitás averiguar cuáles son los 3 principales problemas de tu segmento de clientes para poder solucionarlos.

Necesitas identificarlos con claridad y además deberías intentar descubrir:

- qué es lo que hace actualmente tu cliente para solucionar ese problema
- qué alternativas a tus productos existen en el mercado
- y qué otros productos están utilizando y vos crees que no funcionan

Por ejemplo, ponete en el lugar de la persona que inventó las mochilas térmicas para reparto a domicilio. Si, esas cuadradas que usan los chicos que reparten pedidos en bicicleta o en moto. ¿En quien estaba pensando como cliente? ¿En la pizzería o en el repartidor? ¿Qué necesidades tenían? ¿Cómo lo solucionaban hasta ese momento? Hacé memoria y pensá en la persona que traía la pizza a tu casa hace 10 años atrás.

Las secciones 1 (segmento de clientes) y 2 (problemas) se rellenan en este orden o en el inverso.

Algunos de ustedes quizás detectaron primero el problema con claridad, y luego buscarán a quién le “duele” o quién padece más esos problemas.

Otros detectarán primero a muchos clientes de un tipo de producto y podrán reflexionar sobre cual es el real problema, y porqué tu producto supera a la solución actual.

Siguiendo con el ejemplo del reparto a domicilio, quizás el inventor de la mochila era un cliente al que la comida le llegaba siempre tarde y fría, o quizás el inventor era un pizzero que veía a sus repartidores haciendo malabares con una pizza en sus bicicletas.

COMO DISEÑAR UNA ESTRATEGIA PARA TU EMPRENDIMIENTO

Como sea, estas secciones son muy importantes, por lo que te recomiendo que las pienses y completes en todas las direcciones posibles, de adelante hacia atrás o viceversa, porque ahí está la clave de tu negocio.

VIDEO 5:

3º PROPUESTA DE VALOR:

Si hay algo que tenes que tener muy claro es cuál es tu propuesta de valor.

Como vimos el año pasado, la propuesta de valor es mucho más que una frase pegadiza, o un eslogan publicitario.

La Propuesta de Valor es la estrategia que usas para ofrecer tu producto o servicio a un nicho de clientes específico. Es la mejor solución que puedes dar al problema de tus clientes, expresada en forma clara y sencilla para que pueda recordarse fácilmente.

¿Cómo realizar una Propuesta de Valor?

1. Diseña la Propuesta de Valor

Ahora que tenes el perfil de tu cliente, puedes enfocarte en la propuesta de valor. Para eso tenes que tener en cuenta distintos aspectos de tu emprendimiento.

Tenes que tener en cuenta tus Productos y Servicios. Pensá en ellos como todos los productos que tu cliente puede ver en tu vidriera. Probablemente esté compuesto por varios productos, ya sean físicos, intangibles, digitales o financieros.

Tenes que pensar en cómo tus productos alivian las frustraciones de tus clientes. Lo que no pueden hacer, lo que no saben hacer, o lo que no tienen tiempo de hacer. En definitiva, lo que no quieren hacer.

Y también pensá en cómo tus productos y servicios le dan alegrías a tus clientes.

Por ejemplo, Una campera no solo cumple la función de abrigar a tu cliente, también refleja el gusto y el estilo que este tiene, la tribu a la que pertenece y la actividad que realiza. Y todo eso impacta en tu cliente, en su interior y en su entorno.

Escribí cómo tu emprendimiento o tus productos colaboran con tus clientes para ayudarlos o aliviarlos, de una manera que sea única en el mercado.

COMO DISEÑAR UNA ESTRATEGIA PARA TU EMPRENDIMIENTO

Cómo validar tu Propuesta de Valor

Llegó el momento de probar tu Propuesta de Valor, y solo hay una forma de hacerlo. Tienes que ajustar o adaptar tus productos o servicios a estas nuevas características, salir de tu taller y llevar el producto a la calle para conocer la reacción de los clientes.

Ya sea desarrollando un producto mínimo viable (un prototipo) para que sea probado por un grupo específico de clientes, o adaptando tus productos para que reflejen esa solución que acabas de definir, tenés que probarlos con tus clientes y analizar sus reacciones.

Preguntá a los consumidores qué cambios harían al producto o servicio para mejorarlo. Aplica las modificaciones a la propuesta de valor y crea un nuevo producto o servicio con las correcciones.

Y si tu producto tiene funciones o características que a vos te encantan pero tus clientes no las consideran como un valor agregado, quizás tengas que pensar en eliminarlas.

Dónde comunicar tu Propuesta de Valor

En todos lados:

- En la página web
- Un vídeo corporativo
- En tus anuncios publicitarios
- En tus redes sociales
- En la firma de tus correos electrónicos

donde puedas!

Pensá que tenés la mejor noticia para tus clientes y ellos la tienen que escuchar.

Claves de una Propuesta de Valor exitosa

Para que tu propuesta de valor sea eficaz, debe cumplir con una serie de condiciones o requisitos:

- Explicale a tus amigos o padres tu propuesta de valor. Si ellos pueden expresarla con sus propias palabras, es un síntoma de que la idea se comprende. Si por el contrario, tenes que explicar tu propuesta de valor varias veces para que sea comprendida, entonces es probable que necesites realizar modificaciones en la redacción de la misma.
- La propuesta de valor es una promesa de satisfacción a tu cliente, por lo tanto debes estar seguro de que vas a poder cumplir con lo que prometes.

COMO DISEÑAR UNA ESTRATEGIA PARA TU EMPRENDIMIENTO

- ¿Todo lo que hace tu empresa refleja tu propuesta de valor? La coherencia es fundamental, ya que todo lo que hacés impacta en la imagen de tu emprendimiento y de tus productos.

La propuesta de valor debe ser impactante, pero sin dejar de ser honesta. Es preferible plantearse objetivos razonables que se puedan cumplir, a metas espectaculares imposibles de lograr.

VIDEO 6:

4º SOLUCIÓN:

Recién cuando pensás en tu solución, comenzás a hablar de tus productos.

Ya has identificado los problemas que tus productos van a ayudar a resolver. Entonces es hora de revisar tus productos o servicios.

- Si ya tenés una oferta de productos o servicios, tenés que revisarlos a la luz de los 3 primeros puntos (clientes, problemas y propuesta de valor) y chequear que estés plasmando toda esta información en tu solución
- Si todavía no tenes un producto o servicio, tenes que hacer un prototipo que refleje la información y el conocimiento que relevaste en los 3 primeros puntos, y luego tenes que salir a testearlo entre tus clientes potenciales.

Para esto la mejor manera es ir a hablar directamente con el segmento de clientes que acabas de definir.

Necesitas información y necesitas validar tus hipótesis. ¿es esto lo que necesitan? ¿es esto lo que esperaban?

Si no sabes a que precio venderlo, puedes elegir un grupo reducido y entregarle un producto para que lo prueben a cambio de información. En esa información puedes preguntar ¿cuanto pagarías por un producto así?

Las posibilidades son infinitas. Lo que vos necesitas es:

- Profundizar en sus problemas. Entenderlos lo mejor posible.
- Preguntar por las soluciones que emplean actualmente para dar solución a esos problemas.
- Averiguar cuánto dinero están gastando actualmente en solucionar esos problemas.
- Y por último, cómo se enteran de nuevas soluciones para sus problemas.

Si pensás todo esto como un diálogo con tu cliente, entonces siempre, siempre, dejalo hablar a él. En esta etapa es mucho más importante lo que él tiene para decirte, que lo que vos tenés para venderle.

COMO DISEÑAR UNA ESTRATEGIA PARA TU EMPRENDIMIENTO

5º EL CANAL:

Pasemos a la sección de Canales

Una vez que tenes definidos tus productos y servicios tenes que pensar en la forma en que ellos van a llegar hasta tu cliente. Es bastante fácil.

Pensá en tu producto recién terminado dentro de tu taller, de tu cocina o de tu oficina. ¿Qué camino tiene que recorrer para llegar hasta tu cliente? ¿cómo vas a hacer para que este cliente te conozca? ¿cómo vas a fidelizar a tus clientes para generar compras frecuentes?

Tenes que estar en la feria? Tenes que tener una tienda on-line? Tenes que tener tus productos en la góndola de los almacenes y supermercados de tu localidad?

Todo esto no depende de vos, la respuesta a estas preguntas dependerán de los hábitos de consumo de tus clientes. De cómo trabajan, comen, se educan, se divierten, se entrenan, descansan, pasean, etc.

Es tentador pensar que ellos te están buscando, pero no es algo realista. Pensá mejor cómo vas a hacer vos para que tus productos o servicios lleguen a ellos.

Si querés profundizar en este punto, buscá información sobre el tema **cadena de valor**.

VIDEO 7:

6º FLUJO DE INGRESOS:

Tenes que pensar un segundo en cómo vas a ganar dinero.

Y si, no se puede vivir del aire. Toda esta actividad, todo tu esfuerzo y energía tienen que dejarte una ganancia suficiente para que puedas vivir y cumplir tus objetivos de vida.

Por eso tenes que preguntarte:

¿cómo voy a ganar dinero con mi producto o servicio?

¿cómo voy a cobrar? ¿voy a tener planes especiales?

¿Por qué te van a pagar tus clientes? ¿Vas a vender, alquilar o cobrar comisiones por intermediar?

¿Vas a cobrar por enseñar o por producir?

Tenes que tener muy claro tu modelo de ingresos, pero también estar siempre atento a posibles oportunidades que te lleven a generar cambios favorables.

Recordá siempre que la información está en la calle junto a tus clientes, no tengas miedo de explorar alternativas ante nuevas necesidades del conjunto.

COMO DISEÑAR UNA ESTRATEGIA PARA TU EMPRENDIMIENTO

7º ESTRUCTURA DE COSTOS:

¿Y donde vas a gastar tu plata?

Aquí tenes que identificar todos aquellos elementos que te cuestan dinero y cuáles son las partidas importantes que te van a generar gastos mes a mes

Aquí analizás tus gastos. Lo que necesitás gastar para producir, para publicitar, para vender y para administrar. También cuánto necesitás vos para vivir.

No podes cargar los costos de tu emprendimiento con un sueldo fijo para vos, porque no funciona así. Pero tampoco podes vivir del aire.

¿Cuanto estimas para vos? Pensá cuanto le tendrías que pagar a alguien que haga tu trabajo, eso te va a dar un buen parámetro.

VIDEO 8:

8º MÉTRICAS CLAVE:

No podés viajar sin un mapa. Si querés saber si vas por buen camino, y vas a llegar alguna vez al destino que te marcaste, entonces tenés que medir lo que estás haciendo.

En este punto tenés que decidir qué actividades de tu emprendimiento vas a medir y cómo vas a hacerlo, para que ese conjunto de métricas y de indicadores te ayuden a tomar buenas decisiones estratégicas.

Qué podés medir? Pueden ser: la cantidad de productos vendidos o productos producidos, la cantidad de presupuestos entregados, cuantas consultas recibís de tus clientes potenciales, cuantas visitas a tu página web, cuantos seguidores en tus redes sociales, etc.

Todo aquello que te indique que vas bien o mal, que estás creciendo o te estás estancando.

Al principio te va a dar miedo medir, después vas a querer medir todo.

Buscá un equilibrio, medí bien lo más importante, y apoyate en esos valores para mantener o modificar tu estrategia.

9º VENTAJA DIFERENCIAL:

Por último, la Ventaja Diferencial. Este es el punto más complicado de definir.

Aquí lo que hacemos es reflejar ese “algo” que te hace diferente.

Este concepto suele surgir con el tiempo y cuando el emprendimiento ya está en marcha. Eso sí, si lo conseguís, tu producto o servicio va a ser un éxito. Puede ser una receta única, puede ser la mejor

COMO DISEÑAR UNA ESTRATEGIA PARA TU EMPRENDIMIENTO

ubicación de la ciudad, puede ser el dominio de una técnica, quien sabe. Lo vas a saber cuando conozcas en profundidad a tu mercado.

Si no estás seguro, no te preocupes, en este momento es más importante que te centres en el resto de las secciones, así que por el momento puedes dejarlo en blanco, sabiendo que cuando lo logres completar vas a tener el secreto de tu éxito.

CONCLUSIONES:

El objetivo de esta HERRAMIENTA es que al final del ejercicio tengas una estrategia de negocios basada en hechos y datos reales, y no en tu intuición o en tus estimaciones.

La mejor ESTRATEGIA que puedas hacer estará basada en tu experiencia con clientes reales, en las entrevistas que hayas tenido con ellos, en tus test de mercado, en tus prototipos, y en un análisis responsable de tus ingresos y gastos.

El Lean Canvas te permite ver todos esos datos al mismo tiempo, sin tener que pasar de hoja ni buscar en otra pantalla.

Espero que lo aproveches.