

EMPRENDIMIENTO EN ACCIÓN II

CREA TU MODELO DE PROYECTO



IPE II Emprendimiento en acción II

- ¿Qué vas a hacer y cómo?
- Lienzo de la Propuesta de Valor.
- Lienzo del Modelo de Proyecto.
- El entorno del proyecto.

¿QUÉ VAS A HACER?

Vas a diseñar tu proyecto teniendo en cuenta los múltiples aspectos y factores que intervienen en él. Para ello, vas a contruir y darle forma a este lienzo a partir de varias herramientas, entre ellas:

- Lienzo del Modelo de Proyecto.
- Lienzo de la Propuesta de Valor.



¿CÓMO LO VAS A HACER?

Vas a trabajar a partir de ahora con una herramienta poderosísima y que iremos construyendo juntos/as en las próximas semanas. Se trata del **Lienzo del Modelo de Proyecto**. Este lienzo no es una invención mía, lo es de *Alex Osterwalder* y de *Yves Pigneur* que crearon el famoso Model Business Canvas (MBC). Lo que te propongo es una adaptación para que te sirva en el desarrollo de tu proyecto emprendedor.

Para construir y darle sentido a cada una de sus partes vamos a ir analizándolas juntos/as poco a poco. Hay una cosa que sí que es importante que tengas en cuenta desde el principio: el proyecto va a ir creciendo, madurando, autocorrigiéndose, etc. por lo que el Lienzo del Modelo de Proyecto también lo hará... capisci 😊 ¡No te agobies! ¡Comenzamos! ☒☒

LIENZO DE LA PROPUESTA DE VALOR

El **Lienzo de la Propuesta de Valor** hace que las propuestas que haces para tu proyecto sean visibles y tangibles para que así sean más fáciles de analizar y gestionar. Te ayudará a saber si realmente lo que planteas crea valor para tus usuarios/as.

Este lienzo tiene dos lados, y la "*gracia*" (y también su dificultad) de todo esto es, que estos dos lados **ENCAJEN**:

MAPA DE VALOR

Aquí describes cómo pretendes crear valor para tus usuarios/as



PERFIL DEL USUARIO/A

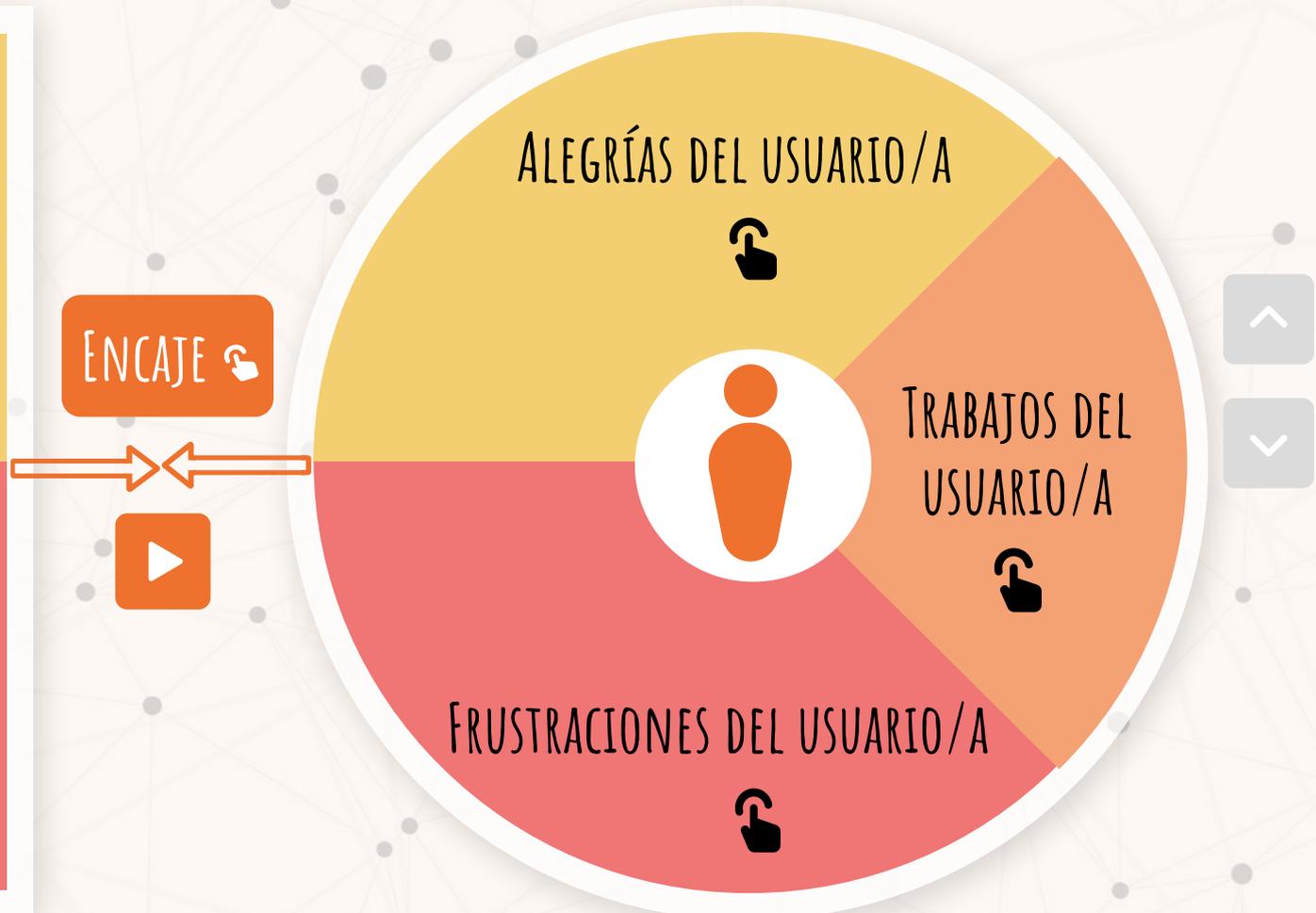
Aquí aclaras la comprensión que tienes sobre tus usuarios/as



MAPA DE VALOR 🖱️



PERFIL DEL USUARIO/A 🖱️





FRUSTRACIONES DE LA PERSONA USUARIA

Las frustraciones describen lo que **molesta** a tus usuarios/as **antes, durante y después de intentar resolver** un trabajo, o simplemente, lo que les impide resolverlo. También describen los **riesgos**, es decir, los potenciales resultados negativos relacionados con resolver mal un trabajo o directamente no resolverlo. En definitiva, son los **obstáculos** con los que se encuentra tu público objetivo para llevar a cabo sus tareas del usuario/a.

Utiliza las siguientes preguntas desencadenantes para ayudarte a pensar en varias frustraciones potenciales del cliente:

1. ¿Cómo definen tus usuarios/as que algo es demasiado costoso? ¿Lleva mucho tiempo hacerlo, cuesta demasiado dinero o exige esfuerzos considerables?
2. ¿Qué provoca que tus usuarios/as se sientan mal? ¿Qué molestias, fastidios o quebraderos de cabeza tienen?
3. ¿En qué fallan para tus usuarios/as las actuales propuestas de valor? ¿Qué elementos les faltan? ¿Hay cuestiones de rendimiento que les molesten o mencionan fallos?
4. ¿Cuáles son los principales retos y dificultades con los que se encuentran los usuarios/as? ¿Entienden cómo funcionan las cosas, tienen dificultades haciendo algunos trabajos o se resisten a hacer algunos determinados por motivos específicos?
5. ¿Con qué consecuencias sociales negativas se topan o cuáles temen? ¿Les asusta una pérdida de prestigio, poder, confianza o estatus?
6. ¿Qué riesgos temen tus usuarios/as? ¿Los técnicos, sociales o financieros? ¿Se preguntan qué podría salir mal?
7. ¿Qué les hace perder el sueño? ¿Cuáles son sus grandes preocupaciones?
8. ¿Qué errores comunes cometen tus usuarios/as? ¿Utilizan una solución de manera equivocada?
9. ¿Cuáles son las barreras que impiden que tus usuarios/as adopten una propuesta de valor? ¿Hay costes de inversión iniciales, una curva de aprendizaje pronunciada u otros obstáculos que impidan su adopción?



ALEGRÍAS DE LA PERSONA USUARIA

Las alegrías describen los **resultados y beneficios que se esperan alcanzar** cuando se realizan las tareas del usuario/a. Algunas son necesarias, esperadas, deseadas y otras serían una sorpresa. Entre ellas se incluyen la utilidad funcional, las alegrías sociales, las emociones positivas y los ahorros en costes. Utiliza las siguientes preguntas desencadenantes para ayudarte a pensar en varias alegrías potenciales del cliente:

1. ¿Qué ahorros harían felices a tus usuarios/as? ¿Qué ahorros valorarían desde el punto de vista del tiempo, dinero y esfuerzo?
2. ¿Qué niveles de calidad esperan? Y ¿de cuáles quisieran más o menos?
3. ¿Cómo satisfacen las actuales propuestas de valor a los usuarios/as? ¿Con qué características específicas disfrutan? ¿Qué rendimiento y calidad esperan?
4. ¿Qué les haría la vida más fácil a tus usuarios/as? ¿Podría haber una curva de aprendizaje más plana, más servicios, o costes de propiedad más bajos?
5. ¿Qué consecuencias sociales positivas desean tus usuarios/as? ¿Qué les hace quedar bien? ¿Qué aumenta su poder o estatus?
6. ¿Qué buscan más los usuarios/as? ¿Buen diseño, garantías, más características o que éstas sean más específicas?
7. ¿Con qué sueñan los usuarios/as? ¿Qué aspiran conseguir? O ¿qué representaría un alivio para ellos/as?
8. ¿Cómo miden tus usuarios/as el éxito o el fracaso? ¿Cómo calculan el rendimiento o el coste?
9. ¿Qué aumentaría la probabilidad de que tus clientes adopten una propuesta de valor? ¿Desean un coste más bajo, menos inversión, menor riesgo o mejor calidad?



¿QUÉ DIFERENCIA HAY CON LAS FRUSTRACIONES Y LAS ALEGRÍAS DEL PERFIL DE USUARIO/A?

Sobre los aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías **tú tienes el control.**

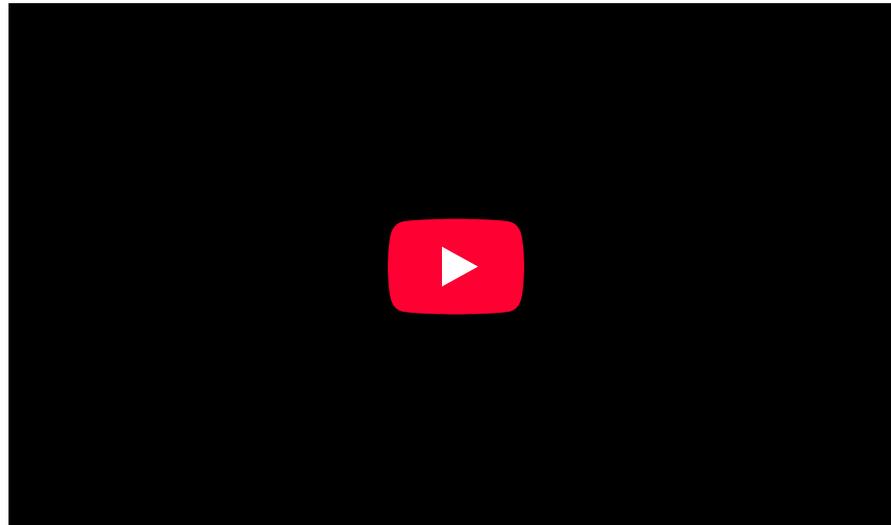
Sobre las frustraciones y alegría **tú NO tienes el control.**



OBSERVAR A LAS PERSONAS USUARIAS

Conjunto de características de la persona usuaria que asumes, observas y verificas.

El perfil de la persona usuaria (segmento) describe de manera estructurada y detallada el segmento de tu modelo de proyecto.





CREADORES DE ALEGRÍAS

Los creadores de alegrías describen cómo tus productos y servicios crean o potencian las alegrías (los **resultados esperados**) para el usuario/a. Resumen de manera explícita cómo pretendes producir resultados y beneficios que tu usuario/a espera, desea o con los que se sorprendería, entre los que se incluyen la utilidad funcional, las alegrías sociales, las emociones positivas y el ahorro de costes. Utiliza las siguientes preguntas desencadenantes para preguntarte: ¿Podrían tus productos y servicios...?

1. ¿Generar ahorros que les interesen a tus usuarios/as? Desde el punto de vista del tiempo, dinero o esfuerzo.
2. ¿Producir resultados que esperan o que exceden sus expectativas? Ofreciendo niveles de calidad o variando la cantidad de algún elemento.
3. ¿Ofrecer un mejor rendimiento que las actuales propuestas de valor y dejar encantados a tus usuarios/as? En cuanto a características específicas, rendimiento o calidad.
4. ¿Hacerles la vida o el trabajo más fácil? A través de una mejor usabilidad, accesibilidad, más servicios o un coste de propiedad más bajo.
5. ¿Crear consecuencias sociales positivas? Haciéndoles quedar bien o ayudándoles a obtener un aumento de poder o estatus.
6. ¿Hacer algo específico que los usuarios/as buscan? Desde el punto de vista del buen diseño, las garantías o tener más características más específicas.
7. ¿Cumplir un deseo con el que sueñan? Ayudándoles a conseguir sus aspiraciones o librándoles de un apuro.
8. ¿Producir resultados positivos que se correspondan con los criterios de éxito y de fracaso que tienen tus usuarios/as? Desde el punto de vista de un rendimiento mejor o de costes más bajos.
9. ¿Ayudar a que la adopción sea más fácil? Mediante un coste más bajo, menos inversiones, menor riesgo, o mejor calidad, rendimiento o diseño.



TRABAJOS DE LA PERSONA USUARIA

Los trabajos describen las **actividades** que tus usuarios/as **intentan resolver en su vida laboral o personal**; es decir, lo que hacen tus usuarios/as para conseguir lo que desean o cubrir sus necesidades. Podrían ser las tareas que intentan terminar, los problemas que intentan solucionar, o las necesidades que intentan satisfacer. Utiliza las siguientes preguntas desencadenantes para ayudarte a pensar en varios trabajos potenciales del cliente:

1. ¿Qué es aquello que tu usuario/a no podría vivir sin lograr? ¿Cuáles son los trampolines que podrían ayudar a tu cliente a conseguir ese trabajo clave?
2. ¿Cuáles son los contextos diferentes en los que pueden estar tus usuarios/as? ¿Cómo cambian sus actividades y sus objetivos dependiendo de esos contextos diferentes?
3. ¿Qué es lo que necesita cumplir tu usuario/a que implica tener que interactuar con terceros?
4. ¿Qué tareas intentan realizar tus usuarios/as en su vida laboral o personal? ¿Qué problemas funcionales intentan solucionar?
5. ¿Hay problemas que crees que tienen los usuarios/as de los que puede que no sean conscientes?
6. ¿Qué necesidades emocionales intentan satisfacer tus usuarios/as? ¿Qué trabajos, si se terminaran, darían al usuario/a una sensación de autosatisfacción?
7. ¿Cómo quiere tu usuario/a que lo perciban los demás? ¿Qué puede hacer para fomentar que lo perciban así?
8. ¿Cómo se quiere sentir tu usuario/a? ¿Qué necesita para sentirse de esa manera?
9. Haz un seguimiento de la interacción que tiene tu usuario/a con un producto o servicio a través de su vida útil. ¿Qué trabajos de apoyo salen a la superficie a través de este ciclo de vida? Durante este proceso, ¿el usuario cambia de papel?



ALIVIADORES DE FRUSTRACIONES

Los aliviadores de frustraciones describen de manera exacta cómo tus productos y servicios **alivian las frustraciones específicas** de tus usuarios/as. Resumen de manera explícita **cómo pretendes eliminar o reducir algunas** de las cosas que les molestan antes, durante o después de resolver un trabajo, o las que les impiden resolverlo.

Utiliza las siguientes preguntas desencadenantes para preguntarte: ¿Podrían tus productos y servicios...?

1. ¿Generar ahorros? Desde el punto de vista del tiempo, dinero o esfuerzo.
2. ¿Hacer que tus usuarios/as se sientan mejor? Eliminando frustraciones, molestias y otros elementos que les provocan dolores de cabeza.
3. ¿Arreglar soluciones de bajo rendimiento? Introduciendo características nuevas, mejor rendimiento y calidad.
4. ¿Poner fin a las dificultades y retos con los que se encuentran tus usuarios/as? Haciendo las cosas más fáciles o eliminando obstáculos.
5. ¿Borrar consecuencias sociales negativas a las que se enfrentan o temen? Desde el punto de vista de la pérdida de prestigio, poder, confianza o estatus.
6. ¿Eliminar riesgos que les asustan? De tipo financiero, social, técnico o cosas que podrían salir mal.
7. ¿Ayudar a tus usuarios/as a dormir mejor? Abordando cuestiones significativas, disminuyendo o eliminando preocupaciones.
8. ¿Limitar o erradicar los errores habituales que cometen? Ayudándoles a usar una solución de manera adecuada.
9. ¿Eliminar barreras que hacen que tus usuarios/as no adopten propuestas de valor? Introduciendo costes de inversión iniciales más bajos o eliminándolos, con una curva de aprendizaje más corta, o suprimiendo otros obstáculos que impidan la adopción.



ENCAJE

Al **encaje** se llega cuando los/las usuarios/as se ilusionan con tu propuesta de valor, algo que ocurre cuando realmente se soluciona un problema.

Para ello, deberás preguntarte si realmente te estás centrando en la alegría esencial o si estás abordando las frustraciones extremas de las personas a las que quieres atraer con tu propuesta.

Los productos o servicios **no crean valor en términos absolutos**, lo hacen en comparación con los trabajos, frustraciones y /o alegrías de la persona.





PRODUCTOS O SERVICIOS

Listado de lo que ofrecemos a nuestros clientes para cubrir sus necesidades generando valor (tareas del cliente, problemas concretos, resultados deseados).

Se trata de una enumeración de los productos sobre los que se construye tu propuesta de valor. Es lo que ayuda a tus clientes a realizar trabajos funcionales, sociales o emocionales, o a satisfacer sus necesidades básicas.

- Físicos o tangibles: los bienes, como los productos manufacturados.
- Intangibles: productos como los derechos de autor o servicios como el de postventa.
- Digitales: productos como las descargas musicales o servicios como las recomendaciones online.
- Financieros: productos como los fondos de inversión y seguros o servicios como la financiación de una compra.

LIENZO DEL MODELO DE PROYECTO (LMP)

+ 1. DESEABILIDAD

+ 2. FACTIBILIDAD

+ 3. VIABILIDAD

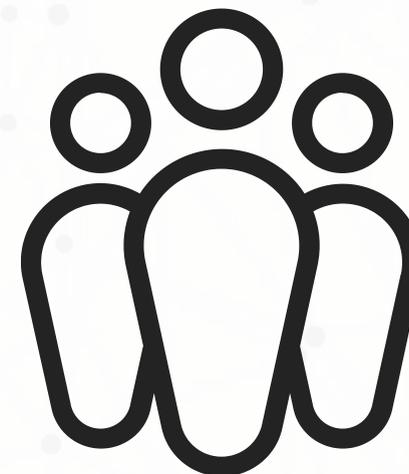




ASOCIADOS/AS CLAVE

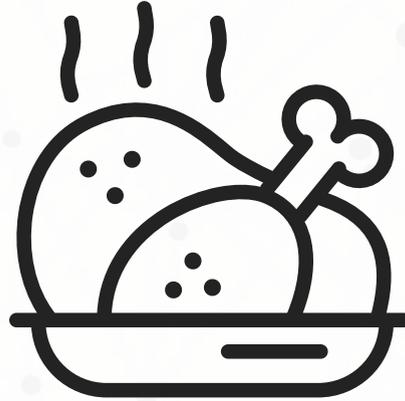


- ¿Cuáles son los actores o actrices con los que necesitas trabajar para que tu modelo funcione?
- ¿Quiénes son tus socios/as clave?
- ¿Quiénes son tus proveedores/as clave?
- ¿Qué recursos clave estás adquiriendo de tus asociados/as clave?
- ¿Qué actividades realizan tus asociados/as clave?





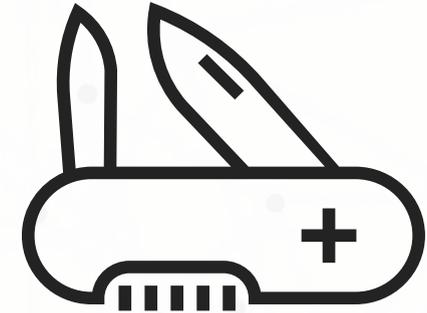
ACTIVIDADES CLAVE



- ¿Cuáles son las actividades determinantes para que tu modelo funcione? Actividades que debes realizar necesariamente (no se pueden suprimir).
- ¿Qué actividades clave requiere tu propuesta de valor?
- ¿Qué actividades clave requieren tus canales?
- ¿Qué actividades clave requieren tu relación con las personas usuarias?
- ¿Qué actividades clave requiere tus fuentes de ingresos?



RECURSOS CLAVE



- ¿Cuáles son los activos más importantes que se requiere para que tu modelo funcione (físicos, humanos, intelectuales, financieros)?
- ¿Qué recursos clave requiere tu propuesta de valor?
- ¿Qué recursos clave requieren tus canales?
- ¿Qué recursos clave requieren tu relación con las personas usuarias?
- ¿Qué recursos clave requieren tus fuentes de ingresos?

Fuente: Generación de modelos de negocio. Osterwalder y Pigneur. Deusto



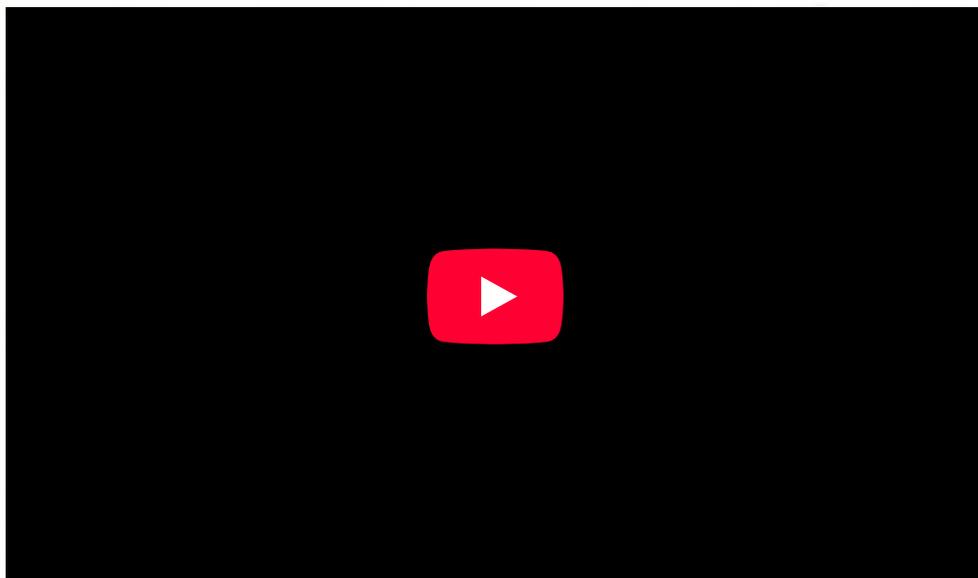
PROPUESTA/S DE VALOR +

Es la razón por la que te eligen o necesitan de ti:

¿Cuáles son las características que hacen único tu producto o servicio?

¿Responde tu propuesta de valor a las necesidades del usuario/a? ¿De qué forma respondes a sus necesidades y/o problemas?

Debes buscar los atributos del producto (bien o servicio) que responde a la necesidad insatisfecha identificada en el mercado objetivo.

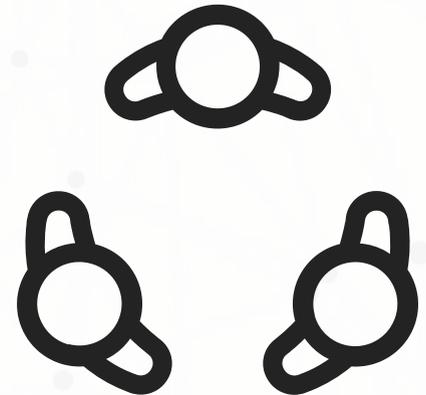


Fuente: Generación de modelos de negocio. Osterwalder y Pigneur. Deusto

RELACIÓN CON LAS PERSONAS USUARIAS



- ¿Qué tipo de relación espera que establezcas y mantengas cada uno de los segmentos de usuarios/as?
- ¿Qué relaciones has establecido?
- ¿Cómo están integradas con el resto de tu modelo de proyecto?
- ¿Cómo intentas captar nuevos/as usuarios/as?
- ¿Cómo fidelizar a las personas usarias?
- ¿Cuánto cuestan?
- ¿Qué medios de comunicación tendrás con tus usuarios/as?
- ¿Cómo se realizará la atención posterior?



CANAL DE DISTRIBUCIÓN: los puntos de contacto con la persona destinataria (tanto de venta, entrega... como de comunicación).

- Mecanismo por el que tus usuarios/as podrán acceder a tu producto (bien o servicio).
- ¿Cómo distribuyes tus productos?
- ¿Cómo haces visibles tus canales?
- ¿Qué canales funcionan mejor?
- ¿Cuáles son los más eficientes en costes?
- ¿Cómo puedes integrarlos en las rutinas de tus usuarios/as?
- ¿Todos los potenciales usuarios/as tienen acceso a los canales?
- ¿Dónde y cómo les gustaría poder adquirir el producto (bien o servicio)?
- ¿Qué punto de contacto utilizas para ofrecer tu producto (bien o servicio) o solución?

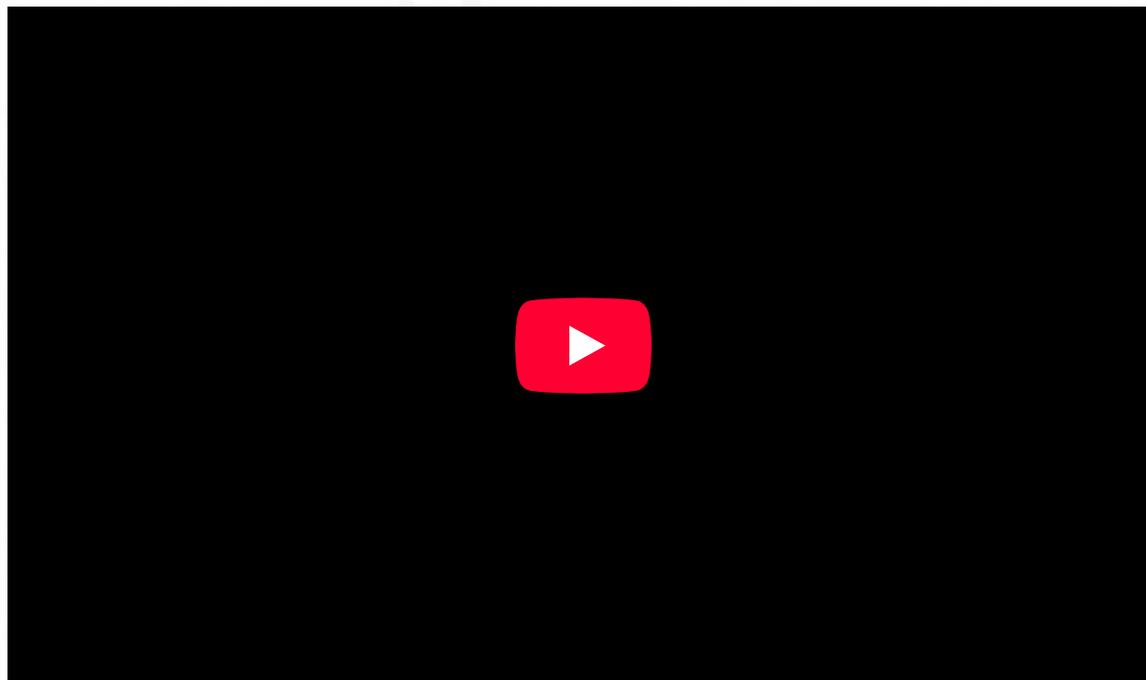




SEGMENTO DE USUARIOS/AS



- ¿Para quién estás creando valor?
- ¿Quiénes son las personas que comprarán o adquirirán tu propuesta de valor?
- ¿Cuál es el tamaño de tu mercado o público?
- ¿Quiénes serán tus usuarios/as más importantes?
- ¿Será la misma persona quien adquiera el producto y quien lo utilice?
- ¿Hay un único tipo de usuarios/as?
- ¿Una sola oferta es suficiente?



Fuente: Generación de modelos de negocio. Osterwalder y Pigneur. Deusto



ESTRUCTURA DE COSTES

- ¿Cuáles son los costes más importantes relacionados con tu modelo de proyecto?
- ¿Qué recursos clave son los más caros?
- ¿Qué actividades clave son las más caras?
- ¿Cuáles son los costes fijos, variables? etc.
- ¿Cuáles son los costes asociados a cada elemento de tu modelo de proyecto?





FUENTES DE INGRESOS

- ¿Cuál es la forma en la que tu modelo de proyecto pretende financiarse y obtener ingresos?
- ¿Cuánto están dispuestos a pagar los usuarios/as por tu propuesta de valor?
- ¿Cómo están dispuestos a pagar los usuarios/as por tu propuesta de valor?
- ¿Cuál es el efectivo generado por los distintos segmentos de usuarios/as?
- ¿Por qué y cuánto están pagando actualmente los usuarios/as?
- ¿Cómo están pagando ahora?
- ¿Cuánto contribuye cada fuente de ingresos a los ingresos totales?



MODELO DEL MODELO DE PROYECTO + PROPUESTA DE VALOR



EL ENTORNO

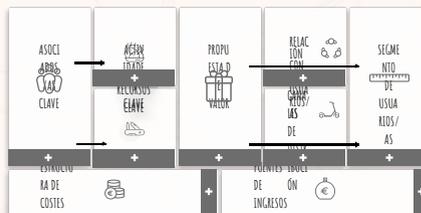
Una característica común a casi todos los proyectos y desafíos es que estos son un **SISTEMA** y que están **abiertos al ENTORNO**. Es decir, influyen en el entorno y también son influenciados por él. El entorno es todo lo que rodea al proyecto y es súper importante tenerlo en cuenta para controlar y potenciar al máximo tu proyecto. Tradicionalmente se distingue:

ENTORNO GENERAL



Afecta por igual a todas las empresas de una determinada sociedad a través de factores económicos, demográficos, políticos, etc.

Entorno general



Entorno específico

ENTORNO ESPECÍFICO



El entorno específico es el entorno más cercano. Afecta a cada proyecto de una manera concreta (es específico de cada proyecto).

Herramientas conocidas para analizar el entorno de la empresa son:

PESTEL



PORTER





PESTEL



ENTORNO GENERAL

- Factores **económicos**. La situación general de la economía, los tipos de interés, el desempleo existente, etc., hacen que un proyecto tenga más o menos éxito, obtenga una financiación más cara o más barata, etc.
- Factores **demográficos**. Factores como el número de habitantes, la distribución por edad, sexo, etc., han de ser muy tenidos en cuenta por los proyectos que se desarrollan en una zona determinada. Por ejemplo, a un fabricante de juguetes le interesa conocer las características de la población infantil de su área de influencia.
- Factores **político-legales**. Las políticas económicas del gobierno y las distintas leyes que regulan la actividad económica deben ser conocidas por los gestores/as de proyectos. En este entorno cobra especial importancia el denominado marco jurídico, construido por normas de todo tipo emitidas por las distintas administraciones públicas.
- Factores **medioambientales**. Muy relacionados con los factores político-legales pero a los que dedicamos un pequeño recordatorio ya que en los últimos años se ha desarrollado una gran conciencia social relativa a los daños que, en ocasiones, generan algunos proyectos en el medioambiente. De hecho, tienes el módulo de **Sostenibilidad Aplicada al Sistema Productivo** durante tu formación en el ciclo, ¡mira sí es importante!
- Factores **socioculturales**. Se refiere a factores como el nivel educativo, los estilos de vida, los hábitos de consumo, etc.
- Factores **tecnológicos**. Los sucesivos cambios tecnológicos suponen un reto para cualquier proyecto porque le obliga a una continua adaptación, lo que repercute directamente en sus costes y condiciona su supervivencia.



PESTEL



ENTORNO ESPECÍFICO



- **Usuarios/as.** El número y las características de los usuarios/as de un proyecto condicionan en gran medida su actuación. En primer lugar, no es lo mismo ofrecer un producto, servicio o solución directamente a los usuarios/as que hacerlo a otras empresas, instituciones, etc., ya que éstas últimas toman las decisiones de modo mucho más racional. También hay diferencia en que los usuarios/as sean pocos y de gran tamaño o muchos y pequeños. Tus usuarios/as son la razón de ser de tu proyecto así que es imprescindible que les conozcas bien.
- **Proveedores.** Al igual que en el caso de los usuarios/as, el tamaño de los proveedores y el grado de cumplimiento de sus compromisos determinan en parte los resultados que obtiene el proyecto. Por ejemplo, un proveedor que se retrasa puede dar al traste con el proyecto. Los proveedores son parte de los **asociados clave** que necesitas para desarrollar tu proyecto.
- **Competidores.** En el mundo actual, la competencia es cada vez mayor en número y en agresividad en muchos ámbitos (¡hasta en proyectos sin ánimo de lucro!). Muchas veces los competidores condicionan el comportamiento de un proyecto. Conocer qué hacen otras personas, instituciones, administraciones... es fundamental para analizar bien la **propuesta de valor** de tu proyecto.
- **Intermediarios.** En muchos casos, los proyectos dependen de intermediarios para hacer llegar el producto o servicio a los usuarios/as finales. Éstos pueden ser mayoristas, minoristas, distribuidores, agentes, etc.

EL ENTORNO

Análisis del entorno



Análisis del entorno



Análisis del entorno



Análisis del entorno



Análisis del entorno



Análisis del entorno



Análisis del entorno



Análisis del entorno

