



EMPRENETÓN



UNA CARRERA POR EL CAMBIO

#LaRutaDeLosHéroes

Ruta
DE LOS HÉROES


EMPRENETÓN

Índice

Comencemos

1

¿Qué no es esta guía?

2

¿Qué si es esta guía?

3

Paso a paso para emprender

4

Detección de hallazgos

5

Momentos claves:

6

Trabajo de campo

8

Ideación

9

Desarrollo y validación

11

Comunicación efectiva

12

Diseño del modelo de negocio

15

Modelo de negocio

16

Toma nota

17

Profundiza

18

Créditos

19

“Para nosotros, la Emprendetón y los demás instrumentos de la Ruta de los Héroes son una apuesta ambiciosa por las regiones. Creemos firmemente que Colombia se está transformando y está apostando cada vez más por la innovación y el emprendimiento, los colombianos se aventuran y superan sus miedos; queremos apalancar esa tendencia y darle aún más fuerza llevando estos temas claves a todos los departamentos del país y esa es nuestra convicción y nuestro propósito con este programa”

Juan Carlos Garavito Escobar
Gerente general de iNNpulsa Colombia.

¡Comencemos!

NO VAMOS A DECIRTE MENTIRAS: ¡EMPRENDER NO ES FÁCIL!

Si fuera fácil, cualquiera lo haría; pero los grandes retos no están hechos para que cualquiera los pueda lograr. Además, el hecho de que sea desafiante no quiere decir que sea imposible.

Si estás dispuesto a seguir con este gran reto, las siguientes páginas te darán las herramientas necesarias para validar una oportunidad de negocios en el mercado, descubrir hallazgos valiosos, construir prototipos físicos e intangibles, y diseñar un primer modelo de negocio de tu idea.

BIENVENIDO A #LARUTADELOSHÉROES.

¿Qué *no* es esta guía?



No es un libro teórico: de nada sirve leer estas páginas hasta el final si no sales a la calle a trabajar con clientes reales.



No es la piedra filosofal del Emprendimiento: nadie tiene la última palabra en la creación de negocios. Lo que fue exitoso para alguien puede resultar siendo un fracaso para otra persona. Desafortunadamente (o afortunadamente) no existe la fórmula del éxito.



No es un grupo de herramientas obligadas: si haces un trabajo a conciencia afuera en el mercado, descubrirás que estas herramientas tienen la flexibilidad necesaria que te permitirá modificarlas y ajustarlas a tu entorno y todo aquello que estés descubriendo y explorando.

¿Qué si es esta guía?

ESTA GUÍA ES UN KIT DE HERRAMIENTAS PRÁCTICAS PARA AYUDARTE A:



Conocer profundamente a tus clientes; sus dolores, emociones, motivaciones y, principalmente, las verdaderas necesidades que deben satisfacer tus productos y servicios. Para esto, aprenderás a detectar hallazgos valiosos de mercado.



Validar tus ideas, supuestos e hipótesis en entornos reales. Muchas veces lo mejor que te puede pasar es descubrir a tiempo que tu idea no es aceptada en el mercado. De este modo evitarás seguir rondando una idea por demasiado tiempo... **EVITARÁS PERDER AÑOS DE VIDA.**



Construir prototipos que te ayuden a materializar una idea en poco tiempo y diseñar tu primer modelo de negocio haciendo uso de pocos recursos.

Paso a paso para emprender

Nuestro propósito es que aprendas y vivas los pasos esenciales para llevar a adelante una idea de negocio, materializando las oportunidades encontradas dentro de

un primer modelo de negocio. Para esto se necesitará de muchas ideas, trabajo en equipo, inspiración y, sobre todo, aprender a escuchar al mercado.



¡Alerta!

El proceso de descubrimiento de una oportunidad de negocios y su validación en el mercado puede durar semanas y meses. Este tiempo es fundamental para construir unas buenas bases en un negocio.

La pasión, la determinación, la visión y la colaboración son importantes valores de un emprendedor. Aprenderás herramientas que te ayudarán a ir más rápido y a tomar mejores decisiones... pero también aprenderás que los negocios no se hacen de la noche a la mañana ni solos. Siempre desconfía de quién te asegure esto último.

✓ Detección de hallazgos

Durante muchas décadas los negocios se construyeron a partir de la oferta. Casi que todo lo que una empresa producía, se lograba vender. El éxito de las empresas pasaba por cómo lograr ser más eficientes en su proceso de producción: entre menos costoso resultara producir algo, más rentable era el negocio.

Sin embargo, este modelo comenzó a ser obsoleto. Ahora son los mercados los que determinan el éxito de un negocio. Con estas reglas de juego se ha vuelto importante para los emprendedores y empresarios lograr comprender mejor a sus clientes, entender sus motivaciones, emociones, necesidades y dolores, para diseñar productos y servicios que respondan a lo que estos clientes están esperando.

Este primer paso consiste en tener una genuina preocupación y entendimiento de las necesidades de los clientes. En otros libros, videos, blogs, artículos puedes encontrar nombres diferentes a este proceso como:

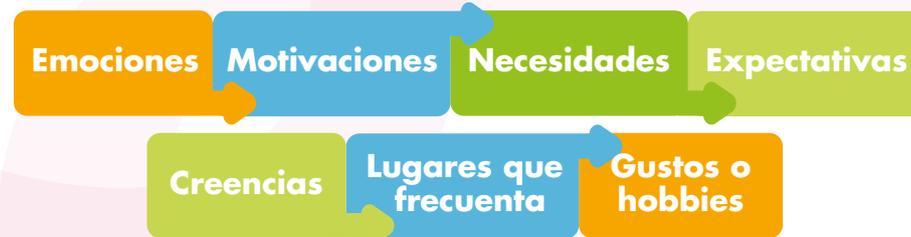
- ✓ Identificación de necesidades.
- ✓ Detección de oportunidades.
- ✓ Descubrimiento de clientes.
- ✓ Identificación del dolor del cliente.
- ✓ Insights
- ✓ Hallazgos de valor

Independientemente del nombre que escojas para este primer paso, lo importante es que al final de este proceso puedas hacer una descripción de tus clientes de la forma más completa posible. Para esto debes ir mucho más allá de las tradicionales variables como edad, género, estrato socioeconómico y región o ubicación.

Estas variables están bien, pero el ejercicio quedará incompleto: **no todas las personas de un mismo**

estrato socioeconómico compran o consumen las mismas cosas ni lo hacen de la misma manera.

Por esta razón es importante indagar por otro tipo de información valiosa como:



Siempre, todo proceso arranca desde una **sospecha, supuesto o hipótesis**. Dependiendo de qué tanta información tengas o qué tanto conozcas sobre el problema, tu hipótesis estará más cerca de convertirse en verdad que una sospecha. De cualquier forma, el espíritu de este proceso, totalmente práctico, es arrancar con lo que se tiene.

Muchos emprendedores comienzan con un supuesto pero se quedan con este por muchos meses, a veces años. Nuestro propósito es que tomes tu **sospecha, supuesto o hipótesis** y valides qué tan cierta es. La verdad no la tiene esta guía, la tiene el mercado, y deberás dejar que sea el mismo mercado el que te diga qué tan acertado estás.

Momentos claves en la detección de hallazgos:

1

Identifica el segmento de cliente: descríbelo con la mayor cantidad de información que tengas.

2

Establece tu sospecha, supuesto o hipótesis.

3

Describe los antecedentes y su justificación: ¿por qué crees que dicho supuesto ocurre?

4

Piensa una acción que tú puedas controlar para validar tal sospecha, supuesto o hipótesis.

5

Responde las siguientes preguntas: ¿qué vas a hacer para validar tu supuesto? ¿qué debería ocurrir para que estuvieras en lo cierto? ¿qué has aprendido del proceso?

☑ Trabajo de campo

Afortunadamente, cada vez son más los consultores y entidades de apoyo al emprendimiento y la innovación que promueven la realización del trabajo de campo con frases como “hay que salir a la calle a hablar con los clientes”. Esto está perfecto, sin embargo, es necesario que este trabajo se haga con método y herramientas. Salir por salir no es una gran idea.

Lo primero que debes tener en cuenta es que el trabajo de campo no corresponde al enfoque tradicional de una investigación de mercados. La investigación de mercados aborda a los clientes desde lo general hacia lo particular, lo que se conoce como método deductivo.

Por lo general, el proceso de construcción de un emprendimiento se rige a través de un método inductivo, donde se realizan enormes esfuerzos por resolver problemas locales y cuya solución pueda llegar posteriormente a mercados globales. Las metodologías que van desde lo local hacia lo global se conocen eventualmente como “glocal”.

Preparando la salida:

Como dijimos anteriormente, el trabajo de campo no se limita a salir a la calle a preguntarle a cualquier persona cualquier cosa: **SE NECESITA MÉTODO**. Por esta razón, acá te daremos unos pasos y recomendaciones para que puedas sacar el mayor provecho a tu trabajo de campo.

Del paso anterior ya tenemos una sospecha, supuesto o hipótesis que necesita ser validada en el mercado. También sabemos que necesitamos responder ciertas preguntas que nos permitan entender mejor los dolores o necesidades de nuestros potenciales clientes. Por este motivo, ya de una forma general hemos establecido una o varias acciones particulares que nos permitirán develar esos hallazgos o insights en un entorno controlado. Para preparar una salida debes tener claro lo siguiente:



• Población objeto:

• a quiénes voy a observar, entrevistar, encuestar, etc.

• Técnica a utilizar:

encuestas, entrevistas, mimesis, proyectivas.



• Definición tiempo/espacio:

• Ten claro y acotado dónde se llevará a cabo el trabajo de campo, en qué fecha del año se hace, qué día de la semana y a qué horas del día. Esto puede determinar el éxito de esta fase.



Nota:

Los trabajos de campo hoy en día también se realizan en entornos digitales; las redes sociales son un lugar donde las personas interactúan frecuentemente y se convierten en una fuente riquísima de hallazgos.



✓ Ideación

ARRANCA EL PROCESO CREATIVO:

Para iniciar este proceso debes tener claro cuáles son tus retos o desafíos para redactarlos de forma creativa, que te lleven a pensar de forma distinta, que estimulen tu creatividad y que destruyan paradigmas. Este proceso comienza con los resultados del trabajo de campo y la detección de hallazgos valiosos con la población objeto.

ARRANCA EL PROCESO CREATIVO:

Asegúrate de formular una pregunta

Piensa en los imposibles, en las cosas que hoy en día tienen un grado de dificultad tan alto de cumplir que dirías "es imposible".

¿Qué es aquello que nadie ha logrado?

Haz un listado de 5 imposibles actuales que necesitas resolver para construir una solución esperada por tus clientes.

Reto emocionante

Elige cuál de los cinco imposibles encontrados es el más emocionante y retador.

De reto a pregunta emocionante

¿Cómo podríamos + "verbo de resultado" + "casi imposible".

Algunos verbos de resultado

Adquirir - alcanzar - capturar - conseguir - demostrar
desarrollar - diseñar - facturar - ganar - hacer - lograr
obtener - utilizar

Ejemplos:

- ¿Cómo podríamos conseguir el doble de clientes en una hora?
- ¿Cómo podríamos lograr que toda la ciudad hiciera

un pedido de mi producto el próximo martes?

- ¿Cómo podría promocionar mi marca con un reto digital tan original que Mariana Pajon lo hiciera en Instagram?

¡TIPS PARA HACER TU RETO MÁS EMOCIONANTE!

Establece cifras y tiempos difíciles de cumplir, ¡retadores!

Utiliza símiles con marcas y casos que utilicen buenas prácticas y que todos conozcan.

Utiliza frases como:

"... qué sería tan divertido como Disney".

"... tan recursivo como Batman".

AHORA ES TIEMPO DE RESPONDER A ESTAS PREGUNTAS EMOCIONANTES

Una de las técnicas más conocidas se llama lluvia de ideas, y para que salga bien debes tener en cuenta las siguientes reglas:

- Importa la cantidad no la calidad de las ideas.
- No juzgues ninguna idea, entre más descabelladas mejor.
- Busca formas sacar a tu mente del cajón y ayúdale a pensar distinto: ponte en los zapatos de una persona famosa (Celia Cruz), imagínate en otro mundo (ejemplo: ¿cómo se resolvería este reto en el mundo de los niños?).

Incentiva tu creatividad: Posible vs. imposible:

En una hoja de papel dibuja dos columnas; en una de ellas escribes los posibles y en la otra los imposibles dando respuesta a las preguntas emocionantes. Lo que descubrirás al diligenciar esta herramienta es que en todos los casos lo imposible no lo es tanto y, a veces descubrirás que lo que pensabas posible es quizás lo menos probable.

Vamos a mapear y categorizar las ideas

Agrupar las ideas por temática o por algún factor que tengan en común. Construye a partir de estas ideas una super idea.

Con este proceso habrás logrado los dos principios de un ejercicio de ideación:

Divergencia y convergencia. La **divergencia** es la parte del juego donde todas las ideas son válidas y entre más ideas mejor para el proceso.

Evita quedarte únicamente en esta etapa ya que te llenarás de ideas y podrías sentir que no estás llegando a ningún lado. Por este motivo es igual de importante el principio de **convergencia**, en el cual

se interrumpe el proceso creativo y comienzas a depurar las ideas. Esto lo puedes hacer de dos maneras:

- Eliminando aquellas que no son factibles por el momento.
- Agrupando ideas por categorías y familias para ir construyendo ideas más completas y robustas.

✓ Desarrollo y validación de prototipos

Nunca tendrás el producto perfecto, ya que siempre será susceptible de mejora. Por este motivo, es importante que comiences cuanto antes a diseñar tus prototipos y a validarlos con los clientes o usuarios.

Los prototipos tienen distintos niveles que dependen de su evolución. El más básico es el prototipo conceptual, el cual como su nombre lo indica, hace alusión a la validación de un concepto. Muchas veces llega hasta una fase de diseño en papel o digital, pero no es una muestra del producto en tres dimensiones.

Posteriormente, vienen los prototipos de baja resolución o prototipos sucios. Estos son modelos de fases previas al producto que buscan validar algunas funcionalidades básicas. Los prototipos sucios o de baja resolución no son muy ricos en diseño y normalmente están lejos de estar listos para la venta.

En una fase más avanzada se encuentran los prototipos de alta resolución. Estos prototipos suelen tener resueltos todos los requerimientos funcionales básicos y se esfuerzan por validar otro tipo de aspectos necesarios en el mercado como la estética, amigabilidad y todo lo que tiene que ver con la experiencia de usuario. Este tipo de prototipos busca determinar el nivel de receptibilidad del producto y la facilidad de apropiación que tiene el cliente con él. Otro concepto frecuentemente usado es el Producto Mínimo Viable (o MVP por sus siglas en inglés), el cual es un prototipo que cumple con los requisitos mínimos para que sea puesto en el mercado. Este es bastante útil ya que permite entender en qué punto el producto puede salir a la venta pese a no ser perfecto.

✓ Comunicación efectiva de ventas

Muchos emprendedores creen que el paso más difícil es construir un producto novedoso en el mercado. Si bien esto es bastante complejo existe un reto igual de grande: lograr convencer a alguien de que mi idea es buena o que compre mi producto por primera vez.

Tu capacidad creativa e innovadora es clave para construir un producto novedoso y diseñar un modelo de negocio sostenible, pero si eres nuevo en el mercado tus clientes van a sospechar y desconfiar de las bondades de tu innovación. La mayoría de los seres humanos no compran algo hasta no ver que otro ya lo compró. ¿Cómo rompemos esta inercia? Ha llegado el momento para desarrollar tus habilidades comerciales y de ventas, y para esto hay que aprender a entender cuál es la comunicación efectiva de mi negocio.

Un insumo muy valioso para que te comuniques con tus clientes es saber qué dicen ellos de tu producto; si

tu producto no ha salido al mercado aún puedes indagar qué dicen de otros productos sustitutos, es decir, de aquellos productos que resuelven el mismo dolor que tu producto espera resolver.

Para esto puedes utilizar el Mapa de Empatía, el cual indaga por cómo tus clientes potenciales interactúan en todos sus sentidos con tu producto o con los productos sustitutos.

Establece un segmento objetivo:

1

Define algunos momentos clave:

2

Conecta con las emociones:

3

Sabiendo qué comunican tus clientes en distintas dimensiones puedes comenzar a construir tu discurso efectivo de ventas. Un error típico y crucial de los emprendedores es iniciar su comunicación hablando del producto y los atributos del mismo. **NO COMIENCES HABLANDO DE TU PRODUCTO**, comienza por mostrarle a tus clientes que conoces cuál es su principal dolor. Es importante generar empatía desde el primer momento, recuerda además que hoy en día los clientes están buscando generar conexiones valiosas y de propósito con las marcas, por lo que

generar una relación netamente transaccional puede ser castigado por el mercado. Una herramienta bastante útil para construir una comunicación potente es la estrategia del Círculo de Oro (de Simon Sinek), el cual divide la comunicación en tres pasos:

El porqué: cuál es la razón por la que existe tu empresa, qué es aquello que quieres cambiar en el mundo, cuáles son los valores de tu marca, cómo logras empoderar a tus clientes y demostrarles que crees en lo que ellos creen.

El cómo: este es el momento de brillar y resaltar los valores agregados de tus productos sobre los demás del mercado. Acá demuestras cómo haces la diferencia y generas confianza en que sabes de lo que hablas.

El qué: muestra tu producto o servicio, después de todo estos son la materialización de tus creencias, son tu visión del mundo transformada en algo tangible. Es necesario que exista una total coherencia entre el porqué, el cómo y el qué en tu comunicación.

Para profundizar en este tema puedes consultar los videos de Simon Sinek, *(en las últimas páginas encontrarás los links)*.

Finalmente te dejamos un guión de discurso o *pitch* que te puede ayudar a abordar los temas importantes de tu negocio:

1 Aborda la problemática general que quieres resolver.

2 Identifica el dolor de tus clientes, describe quiénes son tus clientes de la mejor manera posible (segmentación).

3

Cuenta cómo resuelven ellos hoy en día sus dolores, dejando claro también, las dificultades que les generan dichas soluciones (sobrecostos, demoras en tiempo, frustraciones).

4

Profundiza en tu modelo de negocio: cómo tus clientes acceden a la solución, cómo te comunicas con ellos, cómo pueden pagar.

5

Presenta tu solución: comienza con el porqué, luego el cómo y finalmente el qué.

6

Presenta tu equipo de trabajo: muestra quiénes están detrás de esta gran idea.

7

Agradécele al público.

Ten en cuenta que antes de abordar estos puntos, debes definir tu objetivo con tu discurso.

Si lo que buscas es **INVERSIÓN** debes mostrar números del mercado, tu penetración en el mismo y tus estrategias para crecer. Haz más énfasis en el punto 5.

Si lo que buscas es **AUMENTAR VENTAS** enfatiza en el entendimiento del dolor de tus clientes y en las bondades de tu solución. Resalta los puntos 2, 3 y 4.

✓ Diseño del modelo de negocio

Es importante comprender que el producto por sí mismo no se va a defender en el mercado. Por este motivo es necesario "arropar" el producto o servicio alrededor de un modelo de negocio.

Alexander Osterwalder define el modelo de negocio como la forma en que una empresa genera, entrega y captura valor. Para lograr esto, debes tener en cuenta nueve aspectos que dan cuenta de las acciones que se deben realizar de cara al cliente, como:

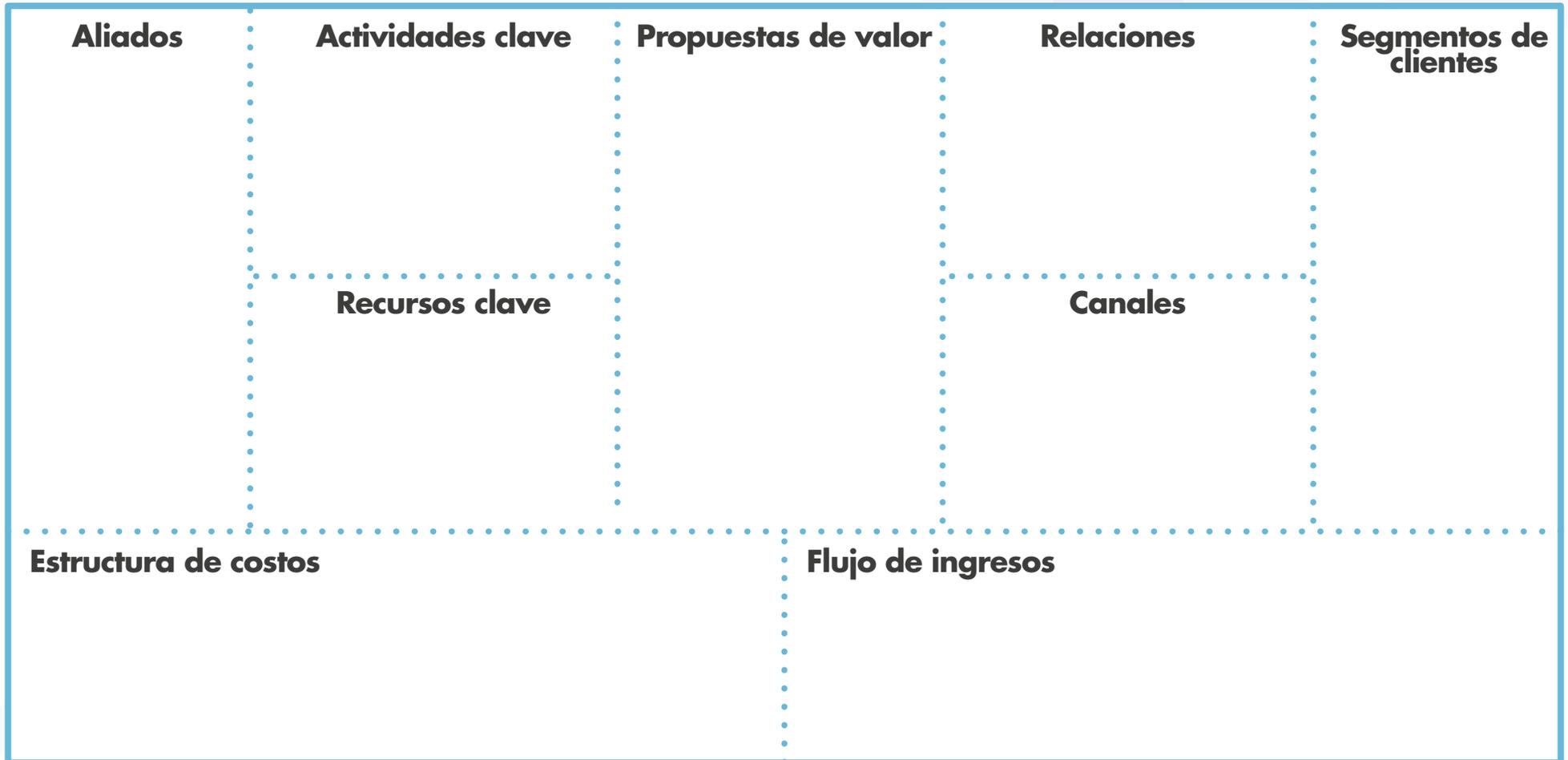


Además, debes tener en cuenta las acciones o actividades que se deben realizar para cumplir con la propuesta de valor ofrecida a los clientes, tales como:



A continuación, verás un lienzo o CANVAS sobre el que se diseña el modelo de negocios de acuerdo con la metodología de Osterwalder.

Modelo de negocio



Profundiza aún más

TE DEJAMOS ACÁ LIBROS Y VIDEOS PARA QUE EXPANDAS TU CONOCIMIENTO Y LLEVES TU NEGOCIO A OTRO NIVEL:

Bibliografía:

Diseño de Propuesta de Valor – Value Proposition Design, A. Osterwalder.

Generación de Modelo de Negocios, A. Osterwalder.

Los 4 pasos de la Epifanía, S. Blank.

El Método Lean Startup, E. Ries.

El Dilema Innovador, C. Christensen.

Diez Tipos de Innovación, L. Keeley; R. Pikkell; H. Walters; B. Quinn.

Colección La Caja de Herramientas. Innovación, G. Benoit.

Jobs To Be Done: Theory to Practice, A. Ulwick.

La Estrategia del Océano Azul, R. Mauborgne; W. Chan Kim.

Desnudando la mente del consumidor. Cristina Quiñonez

Webgrafía:

How to Build a Startup, S. Blank - Udacity. www.udacity.com

How great leaders inspire action, Simon Sinek. www.ted.com

Trial, error and the God complex, Tim Harford. www.ted.com

DiscoveriNN, una caja de herramientas para descubrir verdades ocultas. www.discoverinn.co

Créditos

La EMPRENDETÓN es un instrumento creado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo e iNNpulsa Colombia, que busca promover una mentalidad emprendedora y una cultura de la innovación en todas las regiones del país.

Esta guía práctica de emprendimiento es creada y diseñada por Génie LATAM S.A.S., la firma de consultoría operadora del programa EMPRENDETÓN versión 2018.

Autores:

Alejandro Gómez Cano, Claudia Hernández, Andrés Mejía Moreno

Diseño y diagramación:

Jhon Martínez, Vanessa Riascos

Revisión metodológica:

Andrés Felipe Raigosa, Ana María Quiroz

Esta guía está protegida mediante licencia Creative Commons
Copyright, 2018.



Ruta
DE LOS HÉROES


EMPRENETÓN



EMPRENETÓN



UNA CARRERA POR EL CAMBIO

#LaRutaDeLosHéroes