



BLOQUE C

Disseny creatiu de models de negoci

Tindre un model de negoci sobre el paper no garantix que funcione. Abans de construir, cal entendre el client, generar idees divergents i traduir-les a alguna cosa que es puga ensenyar i refinar.



Temps estimat de lectura: ~11 min · Sabers LOMLOE: C.2, C.3, C.4 · Prerequisits: Unitat 4 (models de negoci) En acabar esta unitat sabràs: Aplicar el mapa d'empatia per a descriure profundament un client objectiu concret. Distingir les fases de divergència i convergència en una sessió creativa i protegir la seua separació.

“

Un model de negoci sobre el paper no funciona fins que es confronta amb la realitat d'un client. Esta unitat t'ensenya a mirar el client amb honestedat (mapa d'empatia + VPC), generar idees divergents i després convergir sense perdre el que és bo pel camí.



EL CAS

Dropbox va gravar un vídeo de 3 minuts abans de tindre el producte. La llista d'espe...

En la unitat anterior vam aprendre a descriure un model de negoci amb l'ajuda del Business Model Canvas. En esta toca aprendre a dissenyar-lo: com es generen idees per a cada bloc, com es valida si la proposta de valor encaixa realment amb qui volem servir i com es traduïx tot això a alguna cosa prou visual com per a ensenyar-la a un equi...

Per què un vídeo que ensenya un producte que no existix pot valdre més que el producte mateix en les primeres etapes?

El mapa d'empatia: sis quadrants que s'omplin pensant en una persona concreta del segment objectiu, no en un segment abstracte.



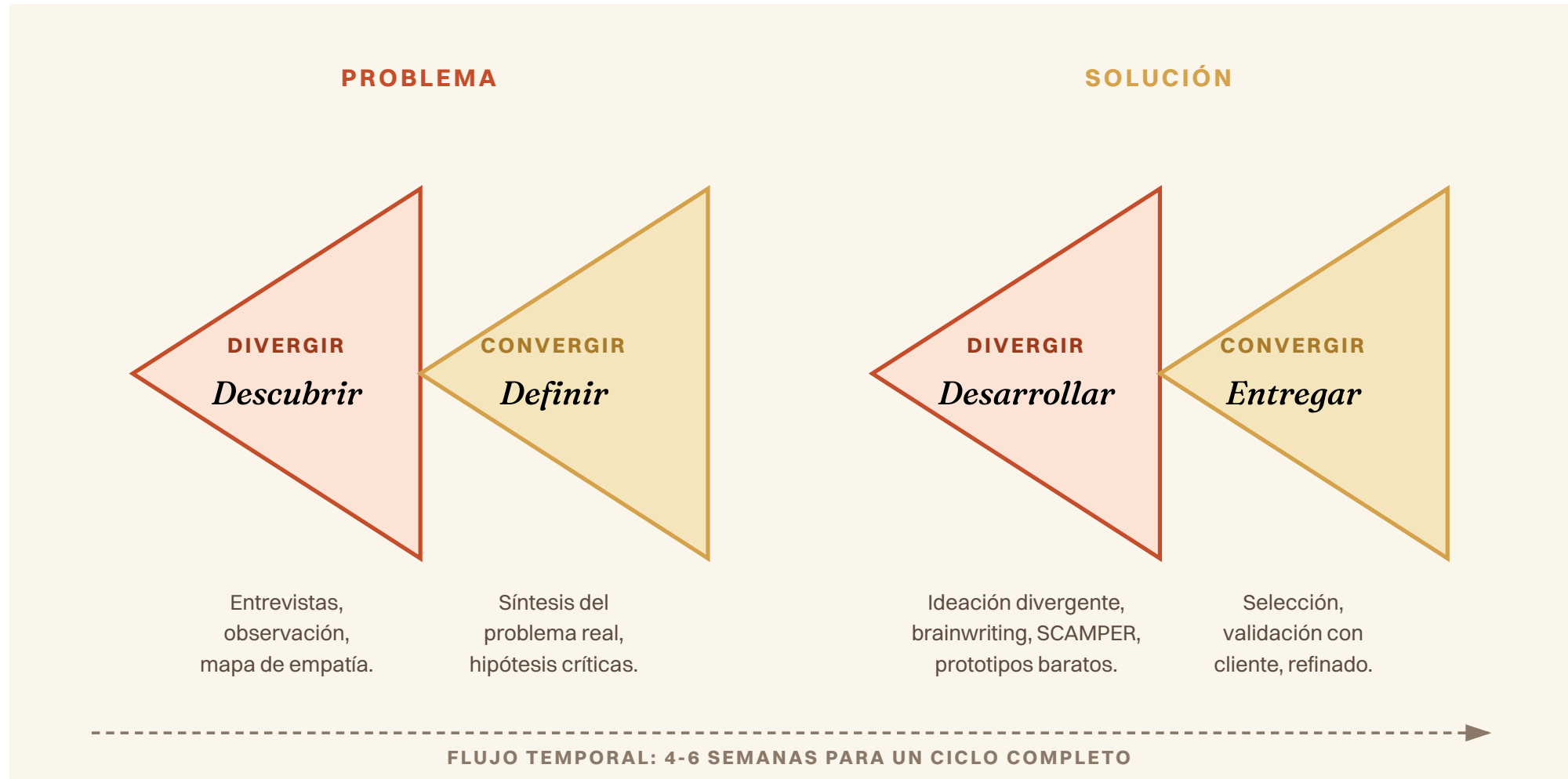


Les sis preguntes del mapa

Cada quadrant respon a una pregunta distinta sobre la persona objectiu. Convé pensar en una sola persona — amb nom, edat, context— en compte d'en un perfil genèric. Què pensa i què sent. Les seues motivacions profundes, preocupacions, aspiracions. El que rarament verbalitza però condiciona les seues decisions. Què escolta.

EL GRÁFICO

El doble diamant: dos ciclos de divergencia/convergencia. El primer descubre i defineix el problema; el segon desenvolupa i entrega la...





La fase divergent

Consistix a generar la major quantitat possible d'idees, sense filtres ni judicis. La regla és simple i antiga: la quantitat genera qualitat, perquè les idees mediocres són el material en brut del qual després emergix la idea brillant. Les regles que qualsevol facilitador competent imposa durant esta fase són quatre: Ajornar el judici.



§ 6

Tècniques de convergència



Vot puntuat

Cada participant rep un nombre limitat de punts (típicament 3-5) que reparteix entre les idees escrites. Pot donar-los tots a una sola idea, repartir-los entre diverses, agrupar-los per afinitat. Després de votar, les 3-5 idees més puntuades són les que passen a la fase següent. És una de les tècniques més ràpides i més democràtiques.



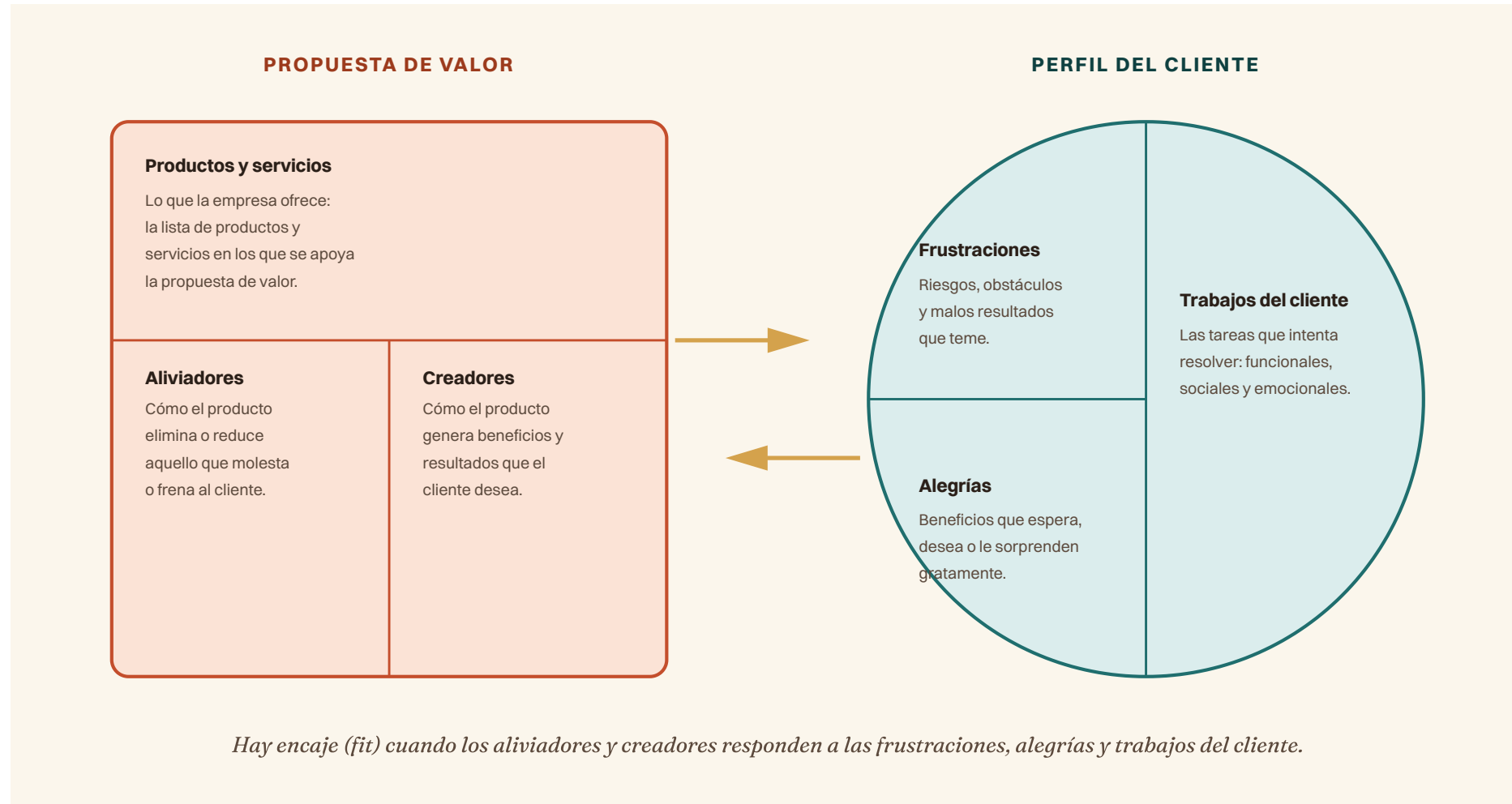
§ 7

Visual thinking: pensar dibuixant



El visual thinking —pensament visual— és la disciplina que defén que entendre un problema complex es fa més ràpid i més profundament quan es dibuixa que quan s'escriu. La xifra exacta del diferencial entre processament visual i textual circula amb valors molt dispars (30x, 60.000x) sense un estudi primari sòlid darrere, però la psicologia...

Value Proposition Canvas: el quadrat de la proposta de valor (productes, aliviadors i creadors) ha d'encaixar amb el cercle del per...





No cal saber dibuixar bé. Un sketch lleig entés és sempre superior a un text bonic ignorat.



§ 8

Iteració del Business Model Canvas



Wallapop es va començar a dir "Wallabox" i venia caixes físiques

Les eines anteriors —mapa d'empatia, tècniques de divergència i convergència, visual thinking— es fan servir per a iterar el Business Model Canvas que cada equip va construir en la Unitat 4. La iteració no és un acte únic: és un cicle que es repetix diverses vegades durant el disseny. Comença pel client, no per la idea.



§ 9

Connexió amb el projecte capstone



Cada equip tanca esta unitat amb una iteració 2.0 del seu Business Model Canvas: el de la Unitat 4 després d'haver passat per entrevistes amb tres clients potencials, una sessió d'ideació facilitada amb el seu grup i una representació visual del customer journey.



§ 10

Glossari



Mapa d'empatia. Plantilla visual de sis quadrants (pensa/sent, escolta, veu, diu/fa, li fa mal, guanya) que sintetitza el perfil profund d'un client concret. Només funciona si s'ompli després de parlar amb persones reals del segment. Neuromàrqueting.



§ 11

Per a aprofundir



Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G. y Smith, A. (2014). Value Proposition Design. Wiley. Manual pràctic del Value Proposition Canvas; encaixa amb la secció final de la unitat. Brown, T. (2009). Change by Design. Harper Business. Una de les introduccions més completes al design thinking aplicat a negocis, escrita pel CEO d'IDEO.



§ 12

Preguntas per a reflexionar



La unitat insistix que el mapa d'empatia només servix si s'ompli després de parlar amb persones reals del segment. Per què creus que és tan habitual saltar-se eixe pas encara que tothom sàpia que és important? Quins incentius empenyen els equips a omplir la plantilla a la pissarra sense eixir a entrevistar? Pensa en una decisió de...

Fins aquí la teoria

Continua al llibre de la unitat.