

Diseño creativo de modelos de negocio

Tener un modelo de negocio sobre el papel no garantiza que funcione. Antes de construir, hace falta entender al cliente, generar ideas divergentes y traducirlas a algo que se pueda enseñar y refinar.

Objetivos de la unidad

- Aplicar el mapa de empatía para describir profundamente al cliente objetivo.
- Distinguir las fases de divergencia y convergencia en un proceso creativo.
- Conducir una sesión de ideación con técnicas básicas (brainwriting, SCAMPER).
- Sintetizar ideas complejas con visual thinking.
- Iterar el Business Model Canvas a partir de las ideas generadas.

Conceptos clave

- **mapa de empatía**
- **neuromarketing**
- **divergencia y convergencia**
- **visual thinking**
- **ideación**

Empezar por el cliente: el mapa de empatía

El error clásico al diseñar un modelo de negocio es **empezar por la idea** — *vamos a hacer una app para X*— en lugar de empezar por el cliente. La consecuencia es predecible: equipos que invierten meses construyendo algo técnicamente bonito que nadie quiere comprar.

Investigación con usuarios: técnicas básicas

Antes de rellenar un mapa de empatía hay que **obtener información real**. Las tres técnicas básicas que cualquier equipo emprendedor debería dominar son las siguientes.

Neuromarketing y los hallazgos clave

El **neuromarketing** estudia cómo el cerebro humano responde a los estímulos comerciales utilizando técnicas de neurociencia (resonancia magnética funcional, *eye tracking*, electroencefalografía, respuesta galvánica de la piel).

Creatividad: divergencia y convergencia

El proceso creativo aplicado al diseño empresarial se descompone en **dos fases** que el equipo debe saber separar mentalmente para no estropear ninguna de las dos. La metodología del *design thinking* las representa visualmente como dos diamantes encadenados.

Técnicas de divergencia

<Figure src={citycampIdeaBoard} alt="Tablero de ideas cubierto de notas adhesivas de colores agrupadas por temas durante una sesión de brainstorming." caption="Tablero de ideación al final de una sesión de brainwriting."/>

Técnicas de convergencia

Voto puntuado

Visual thinking: pensar dibujando

El **visual thinking** —pensamiento visual— es la disciplina que defiende que entender un problema complejo se hace **más rápido y más profundamente cuando se dibuja que cuando se escribe**. La afirmación tiene base neurológica: el cerebro procesa información visual treinta veces más rápido que información textual.

Iteración del Business Model Canvas

Las herramientas anteriores —mapa de empatía, técnicas de divergencia y convergencia, visual thinking— se utilizan para **iterar el Business Model Canvas** que cada equipo construyó en la Unidad 4. La iteración no es un acto único: es un ciclo que se repite varias veces durante el diseño.

Conexión con el proyecto capstone

Cada equipo cierra esta unidad con una **iteración 2.0 de su Business Model Canvas**: el de la Unidad 4 después de haber pasado por entrevistas con tres clientes potenciales, una sesión de ideación facilitada con su grupo y una representación visual del *customer journey*.

· profedeeconomia.es