

Design Thinking

Los principios del nuevo management

#jornadaceei
@ceeivalencia



¿De qué vamos a hablar hoy?

1. Introducción. Nuevos entornos que afectan a nuestra gestión.
2. Design Thinking y Lean Startup. Qué son, para qué sirven y cómo se gestionan. Su influencia en la configuración del nuevo management.
3. Principios del nuevo management. Ejemplos de gestión en empresas reales
4. Hacia dónde vamos en el Management futuro

Introducción. Nuevos entornos que afectan a nuestra gestión.



AmazonFresh Delivers Groceries and More to Your Door



Grocery



Amazon.com
Items



Neighborhood Shops
& Restaurants

- Next-day and early morning delivery
- Huge selection, from milk to electronics
- Discover products from neighborhood shops and restaurants

Check your zip code to see if we
deliver to your area:

Check

¿Quieres convertirte en un proveedor de Amazon?

> Más información

Mostrar resultados para Supermercado

Aceites, vinagres y aliños para ensalada (616)
 Aperitivos (990)
 Bebé y cuidado infantil (3.676)
 Café, té y bebidas (3.913)
 Carnes, aves y mariscos (721)
 Cereales y muesli (149)
 Cervezas, vinos y licores (5.281)
 Cestas regalo y regalos gourmet (539)
 Comida para bebés (172)
 Conservas (1.139)
 Cuidado y limpieza del hogar (18.366)
 Dieta y nutrición (13.945)
 Dulces, chocolates y chicles (1.443)
 Flores frescas y plantas de interior (403)
 Frutas deshidratadas, frutos secos y semillas (296)
 Hierbas, especias y condimentos (401)
 Ingredientes para destilación casera de cerveza y vino (19)
 Lácteos y alimentos para refrigerar (409)
 Legumbres, arroces y harinas (267)
 Mermeladas, miel y pastas para untar (450)
 Olivas, encurtidos y condimentos (135)
 Panadería y bollería (169)
 Pastas y fideos (364)
 Platos y guarniciones envasados (132)

Supermercado -- Beta

Aquí puedes comprar [galletas](#), [cereales](#), [mermeladas y miel](#), [dulces](#), [aperitivos](#), [pastas y fideos](#), [legumbres, arroces y harinas](#), [salsas](#), [comida para bebés](#), [bebidas](#), [cervezas](#), [vinos y licores](#), [limpieza del hogar](#) y mucho más. ¿Qué es beta?

Te presentamos nuestro Supermercado en Amazon.es. Podrás encontrar alimentación, bebidas y productos de limpieza. No están disponibles productos frescos, congelados, refrigerados o de corta fecha de caducidad. Trabajamos para ir añadiendo continuamente nuevos productos y funcionalidades asegurando la mejor experiencia de compra online, si hay algo que te gustaría ver en nuestro Supermercado, háznoslo saber [aquí](#).



Encuentra tu bebida favorita
 Café, té,
 refrescos y más
 > Entra ya

	Galletas Descúbrelas
	Frutos secos Entra ya
	Dulces Descúbrelas
	Café, té y bebidas Entra ya
	Vinos Entra ya



Aperitivos



Cereales y muesli



Mermeladas y miel

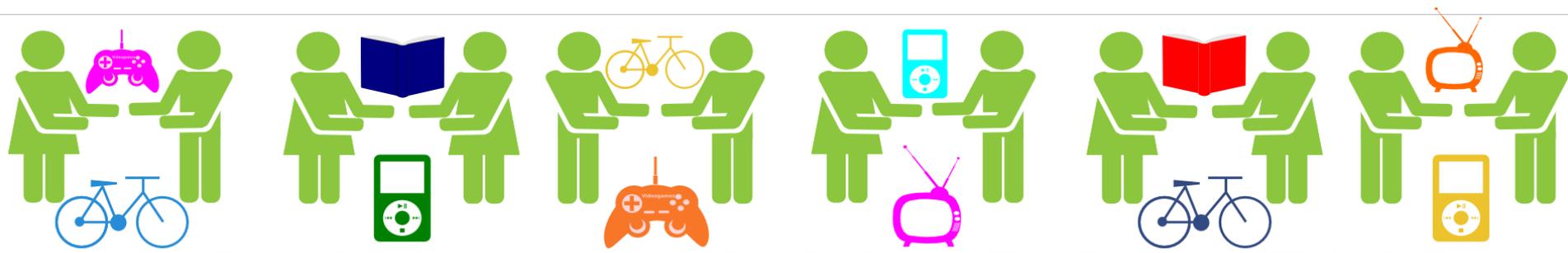


Dulces, chocolates y chicles



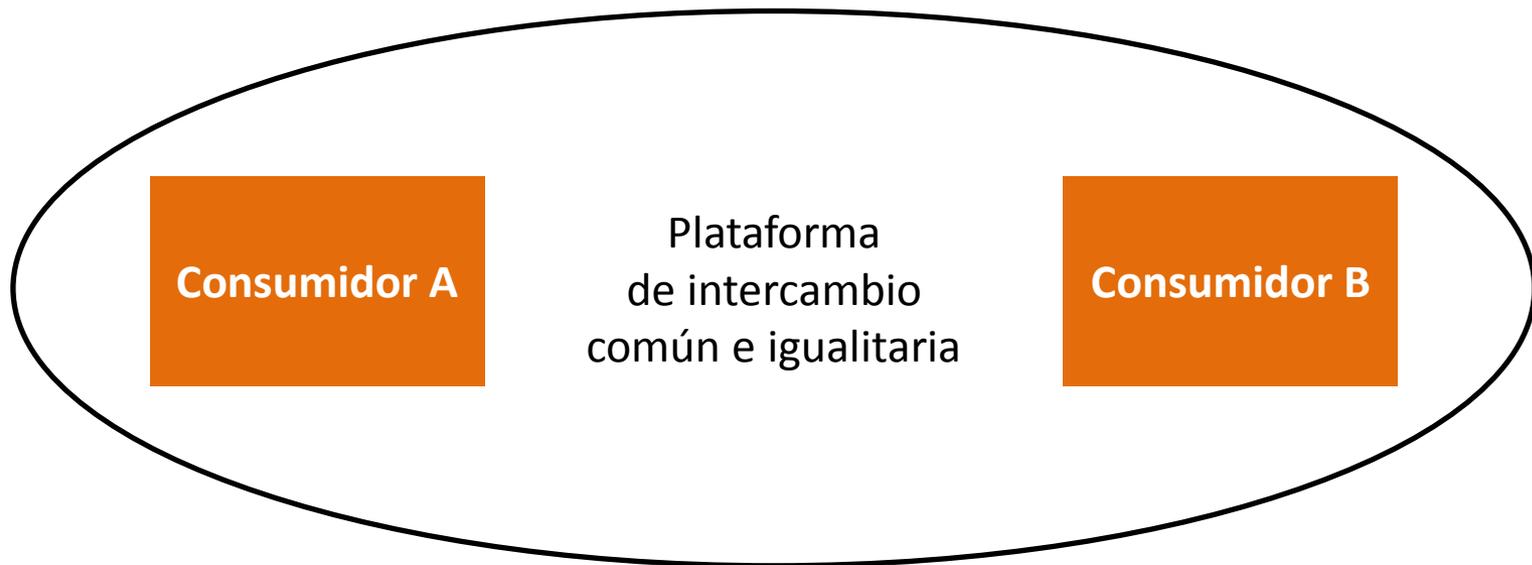
amazon dash
BUTTON





CONSUMO COLABORATIVO

Del trueque al consumo colaborativo





Economía colaborativa

Llevando el consumo colaborativo al mercado

sharing economy:
La economía compartida

© INNODRIVEN.COM



Un bien tiene valor cuando se usa, no cuando se posee

Se introduce el concepto de “valor infrautilizado”

CENTRALIZADO | GLOBAL

Facebook

Capitalismo digital *Google*

ACUMULACIÓN de CAPITAL ↑
↓

Procomún GLOBAL

- *Participación* *Procesos* *Procesos* *corona* *lo que es FEALD*
... lejos *lo lejos*

CIRCULACIÓN DE BENEFICIO

BITCOIN

Quantica
P2P
Centralización

DISTRIBUIDO

TRANSITION TOWNS
RESILIENCIA

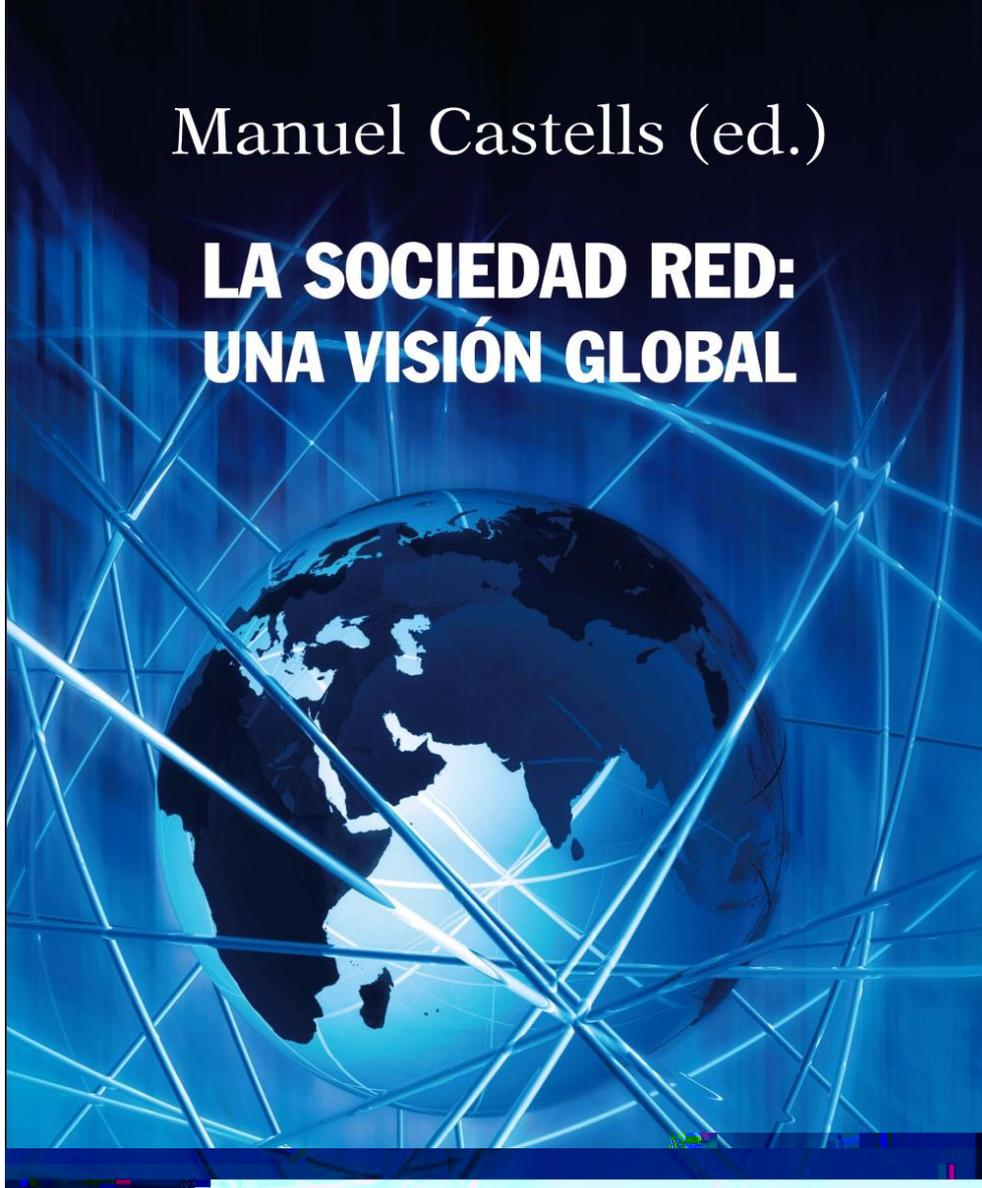
LOCAL

2 3 4 7



Manuel Castells (ed.)

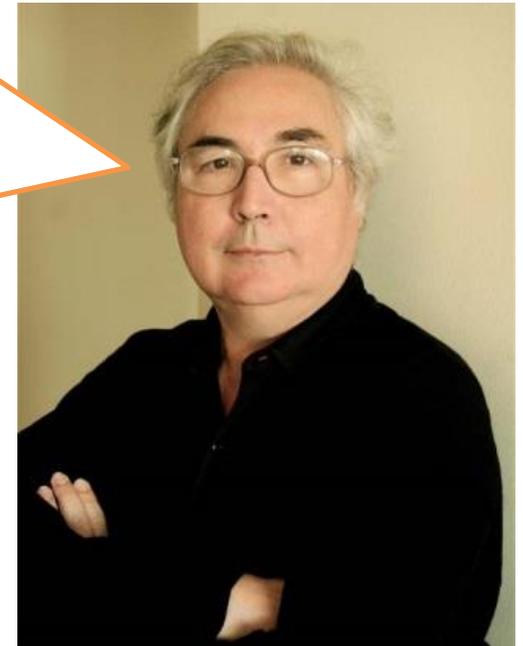
**LA SOCIEDAD RED:
UNA VISIÓN GLOBAL**



Alianza Editorial

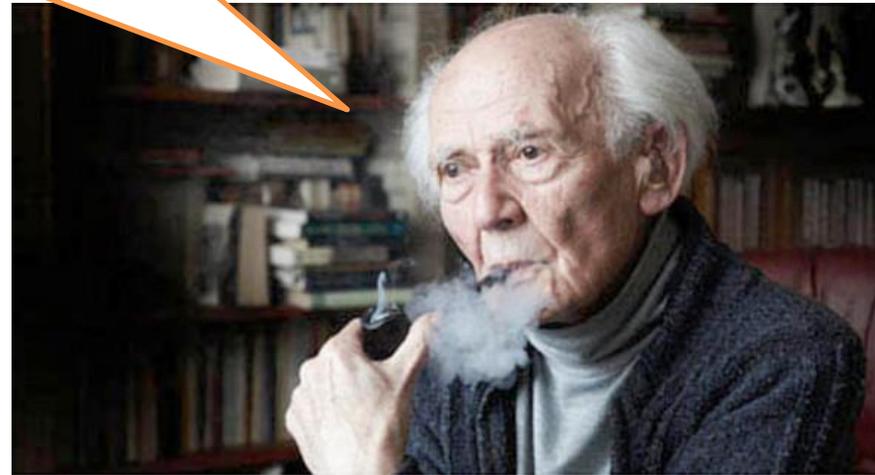
“[Internet...] constituye la base material y tecnológica de la sociedad red, es la infraestructura tecnológica y el medio organizativo que permite el desarrollo de una serie de nuevas formas de relación social que no tienen su origen en Internet, sino que son fruto de una serie de cambios históricos pero que no podrían desarrollarse sin Internet”

Manuel Castells



Valora la *‘sociedad red’* como una forma de *sociedad líquida*, caracterizada por *“la desaparición o el debilitamiento de aquellas estructuras sociales que permiten inscribir el pensamiento, la planificación y la acción en una perspectiva a largo plazo”*

Zygmunt Bauman



¿Qué vende AirBnb?



Modelos que cambian las reglas de sectores enteros



airbnb



Acceso al conocimiento

Movimiento crowd

Low Cost



Big Data

Plataformas de gestión

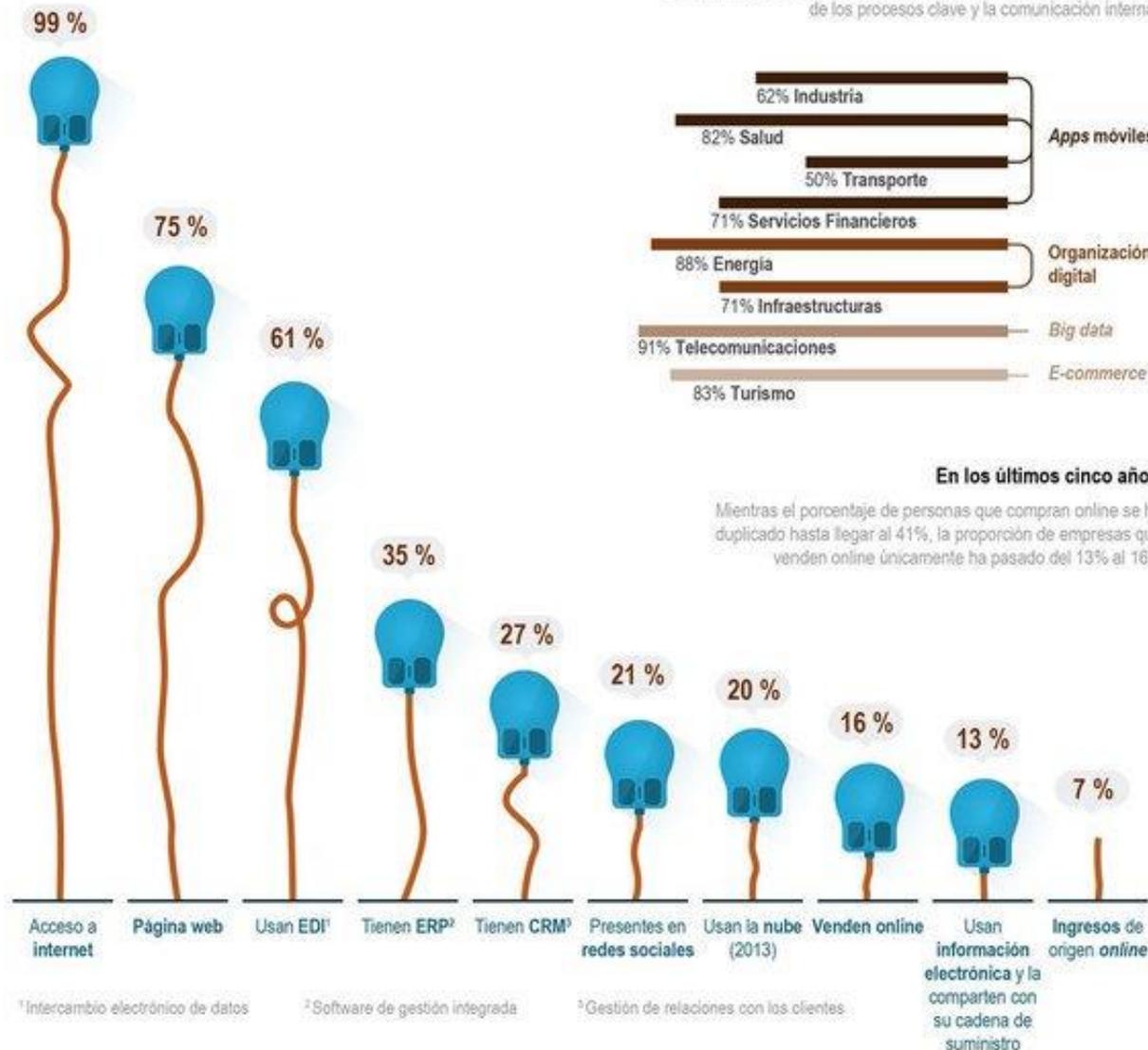
Infoxicación

La transformación digital de las empresas españolas

62% de las empresas españolas no disponen de estrategia digital

Será vital para Europa y España adaptarse al nuevo marco de digitalización ya que supone la transformación de negocios, rebaja los costes e incrementa la competitividad.

Perfil digital de las empresas españolas



El factor innovación



Tengo
una
idea

Tener una idea no
es ser innovador
La creatividad no es
innovación

El peligro de banalizar la innovación



El efecto vaca
púrpura
(Seth Godin)

Manual de Oslo

El radar de la innovación

M. Sawhney, R. Wolcott e
I. Arroniz



MODELOS DE NEGOCIOS

“NO INTENTES SER MEJOR...
ESFUERZATE EN SER DIFERENTE”



Socios Clave



¿Quiénes son nuestros socios clave?
 ¿Quiénes son nuestros proveedores clave?
 ¿Qué recursos clave obtenemos directamente de nuestros socios clave?
 ¿Qué actividades realizan nuestros socios clave?

Actividades Clave



¿Qué actividades clave requieren nuestra propuesta de valor?
 ¿Nuestros canales?
 ¿Nuestras relaciones con los clientes?
 ¿Nuestras fuentes de ingresos?

Propuesta de Valor

¿Qué valor estamos entregando?
 ¿Qué problema estamos resolviendo?
 ¿Qué necesidad estamos satisfiriendo?
 ¿Qué recursos de productos ofrecemos a este segmento?

Recursos Clave



¿Qué recursos clave respaldan nuestra propuesta de valor?
 ¿Nuestros canales?
 ¿Nuestras relaciones con los clientes?
 ¿Nuestras fuentes de ingresos?

Estructura De Costos

¿Cuáles son los costos más importantes en nuestro modelo de negocio?
 ¿Cuáles recursos clave son de más alto costo?
 ¿Cuáles actividades clave son de más alto costo?





Socios Clave



Quiénes son nuestros socios clave?
 Quiénes son nuestros proveedores clave?
 Qué recursos clave tenemos dependientes de nuestros socios clave?
 Qué actividades facilitan nuestros socios clave?

Actividades Clave



Qué actividades clave requieren nuestros proveedores de valor?
 Nuestras canales?
 Nuestras relaciones con los clientes?
 Nuestras fuentes de ingresos?

Propuesta de Valor



Qué valor estamos entregando a los clientes?
 Qué problemas estamos ayudando a resolver?
 Qué necesidades estamos satisfaciendo?
 Qué paquetes de productos o servicios estamos ofreciendo a cada segmento de clientes?

Relación con Clientes



Qué tipo de relación estamos que establecemos y mantenemos con cada uno de nuestros segmentos de clientes?
 Qué relaciones hemos establecido?
 Qué canales son?
 Cómo se integran con el resto de nuestro modelo de negocio?

Segmentos De Clientes



Para qué, cómo, cuándo estamos valor?
 Cuáles son nuestros canales más importantes?



Recursos Clave



Qué recursos clave requieren nuestros proveedores de valor?
 Nuestras canales?
 Nuestras relaciones con los clientes?
 Nuestras fuentes de ingresos?

Canales



A través de qué canales nuestros segmentos de clientes quieren ser atendidos?
 Cómo los canales atienden a cada segmento de clientes?
 Cómo están integrados nuestros canales?
 Cuáles funciones tienen?
 Cuáles son los más importantes?
 Cómo podemos integrarlos a los canales de nuestros clientes?

Estructura De Costos

Cuáles son los costos más importantes en nuestro modelo de negocio?
 Cuáles recursos clave son los más costosos?
 Qué actividades clave son las más costosas?



Fuente De Ingresos

Por qué valor nuestros clientes están dispuestos a pagar?
 Actualmente por qué se pagan?
 Cómo están pagando?
 Cómo prefieren pagar?
 Cuánto aporta cada fuente de ingresos a los ingresos generales?



WAKA WAKA

share the sun



¿Productos o servicios?

NIKE+ KINECT TRAINING

Entrenamiento Nike personalizado, en tu propia casa. La tecnología Kinect registra todos tus movimientos para que te entenes en tiempo real.

El juego, Kinect y el dispositivo móvil se venden por separado.



INFORMACIÓN

235+



Nike+
SPORTWATCH



Nike+
RUNNING APP



Nike+
SPORTBAND



IPOD NANO



Nike+
KINECT TRAINING

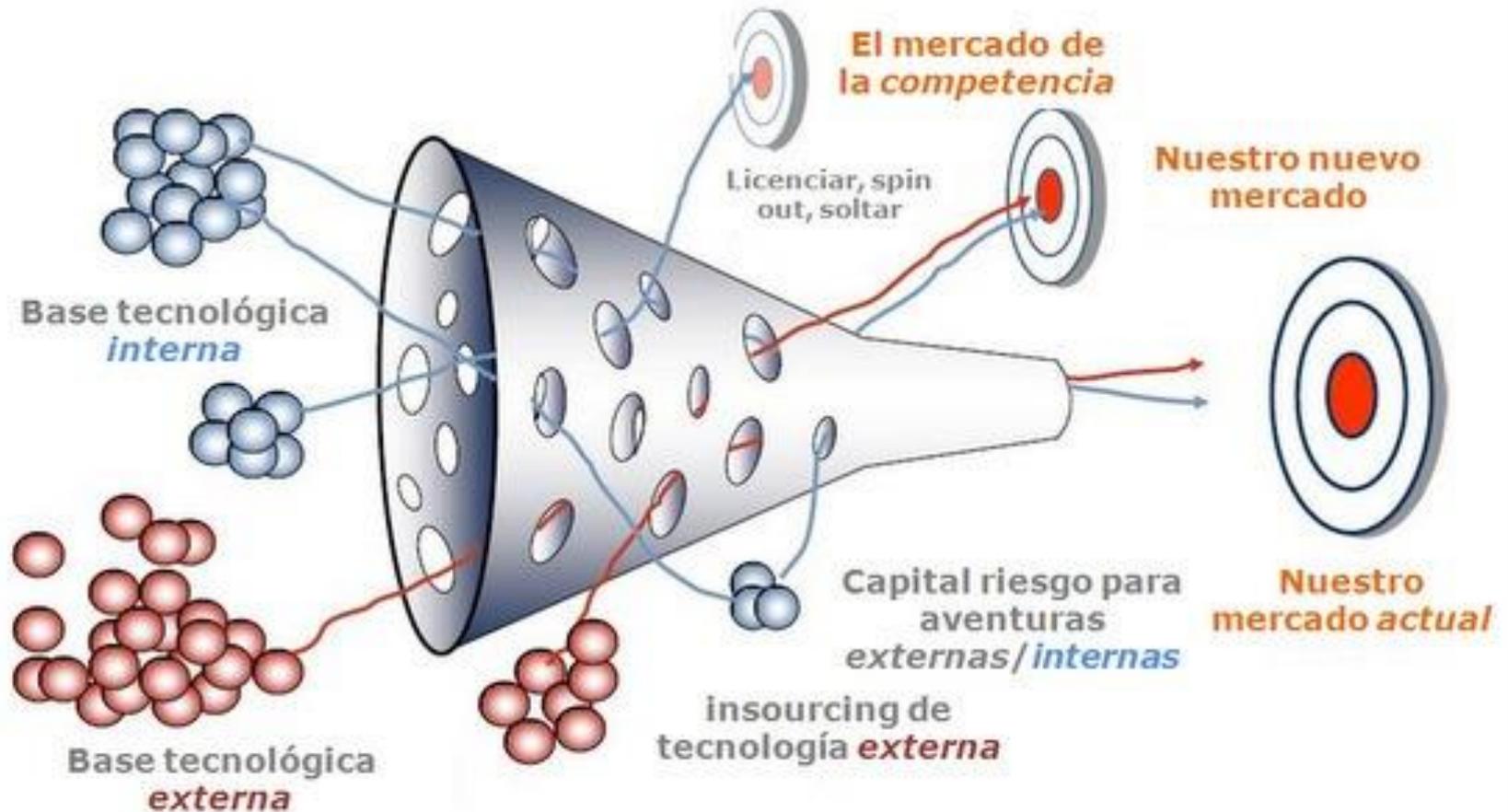
“Ha existido una clara evolución para considerar a los servicios no ya como un sector poco innovador y de escaso valor añadido sino como un **verdadero motor de transformación**. Hay que desechar la idea de servicio pegada a *una economía de turismo de sol y playa* y dar espacio a una oferta de servicios a la industria que requiere de nuevas formas de gestión.
Quizá **en el futuro la diferencia entre industria y servicios sea más difícil de ver.**”

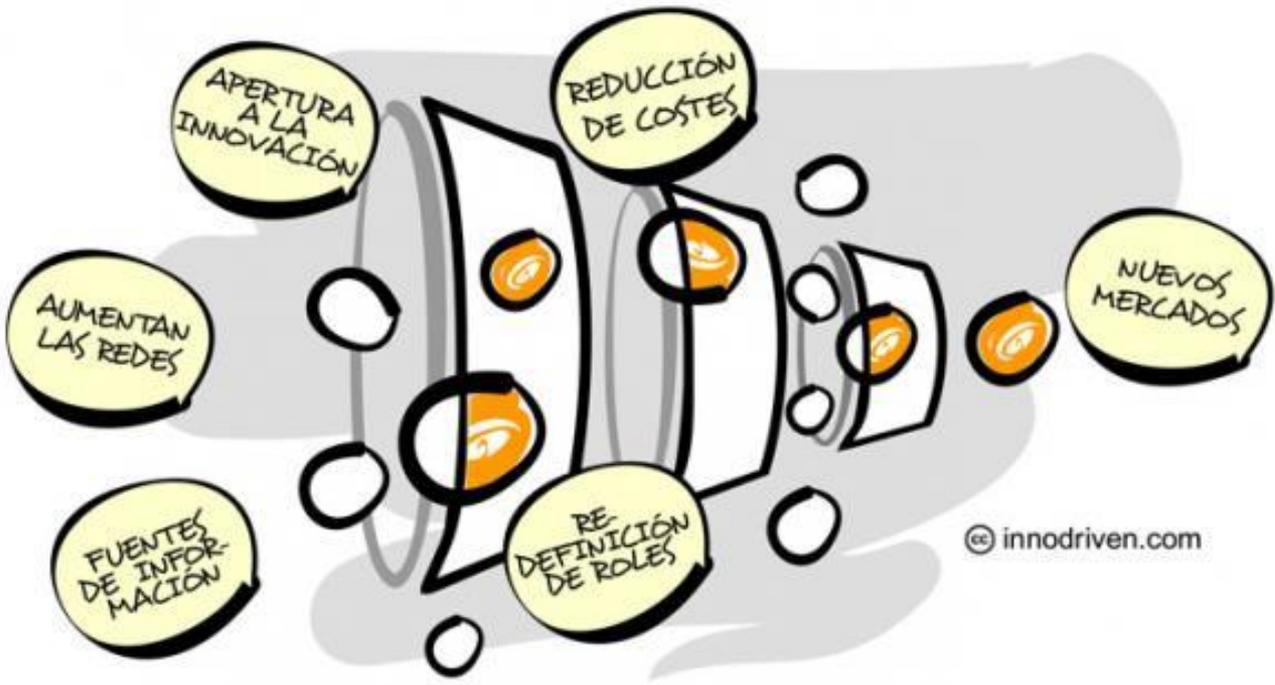
Julen Iturbe





La innovación abierta





© innodrive.com

6 IMPACTOS DE LA
INNOVACIÓN
ABIERTA
EN LA EMPRESA



LOCAL MOTORS





it starts with a
playground.



Problemas medioambientales





ELLEN MACARTHUR FOUNDATION
Rethink the future



LA ECONOMÍA CIRCULAR

DISEÑO
DE LA CUNA
A LA CUNA

LA BASURA
ES EL ALIMENTO

LA
DIVERSIDAD
FORTALECE

PENSAMIENTO
SISTÉMICO

ENERGÍA DE
RECURSOS
RENOVABLES





Agua para Benidorm





KALUNDBORG SYMBIOSIS 2015

Energy 

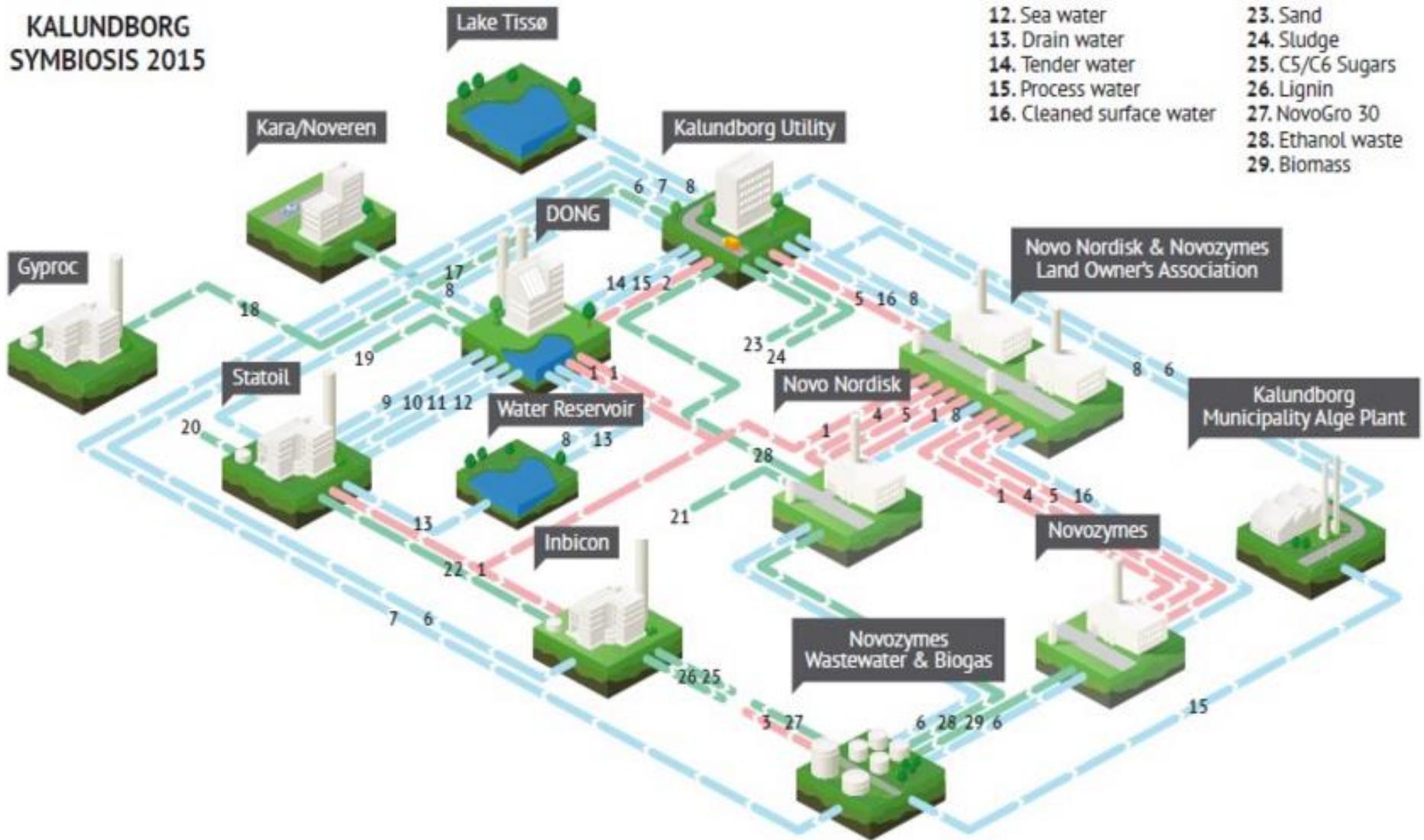
Water 

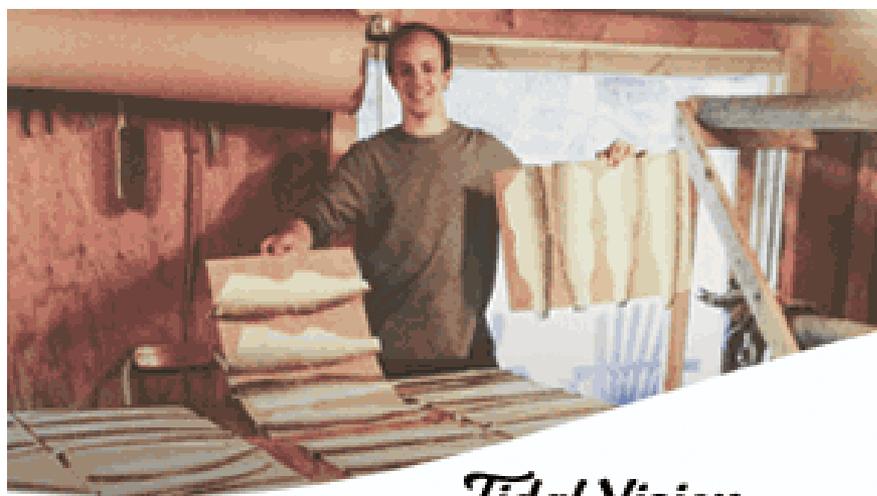
Materials 

- 1. Steam
- 2. District heating
- 3. Power to grid
- 4. Warm condensate
- 5. District heating

- 6. Waste water
- 7. Cleaned waste water
- 8. Surface water
- 9. Technical water
- 10. Used cooling water
- 11. Deionized water
- 12. Sea water
- 13. Drain water
- 14. Tender water
- 15. Process water
- 16. Cleaned surface water

- 17. Waste
- 18. Gypsum
- 19. Fly ash
- 20. Sulphur
- 21. Slurry
- 22. Bioethanol
- 23. Sand
- 24. Sludge
- 25. C5/C6 Sugars
- 26. Lignin
- 27. NovoGro 30
- 28. Ethanol waste
- 29. Biomass





Tidal Vision

From the Ocean, for the Ocean

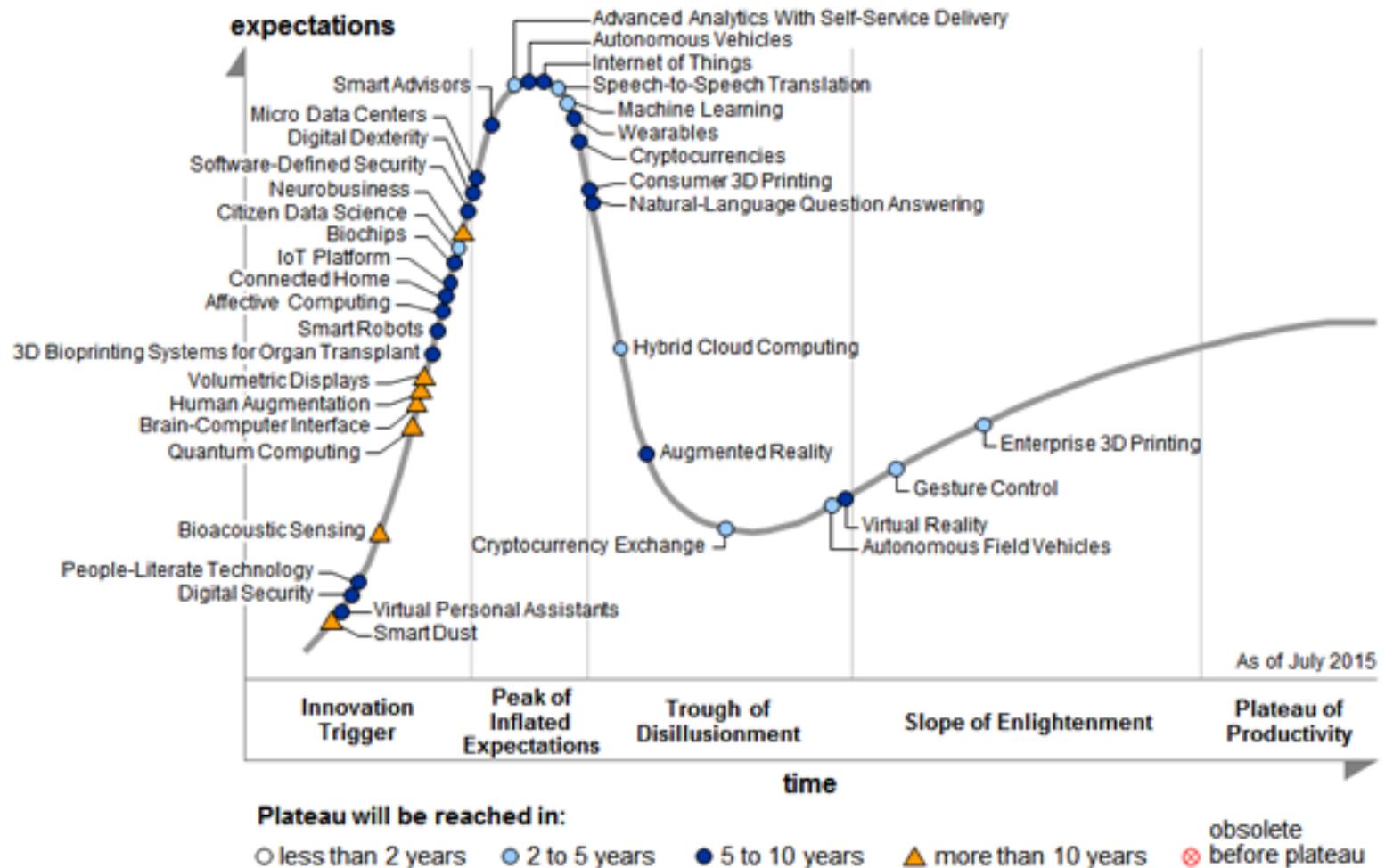
One of a kind

Alaska Salmon Leather Wallets



La tecnología en su contexto

Figure 1. Hype Cycle for Emerging Technologies, 2015



Source: Gartner (August 2015)

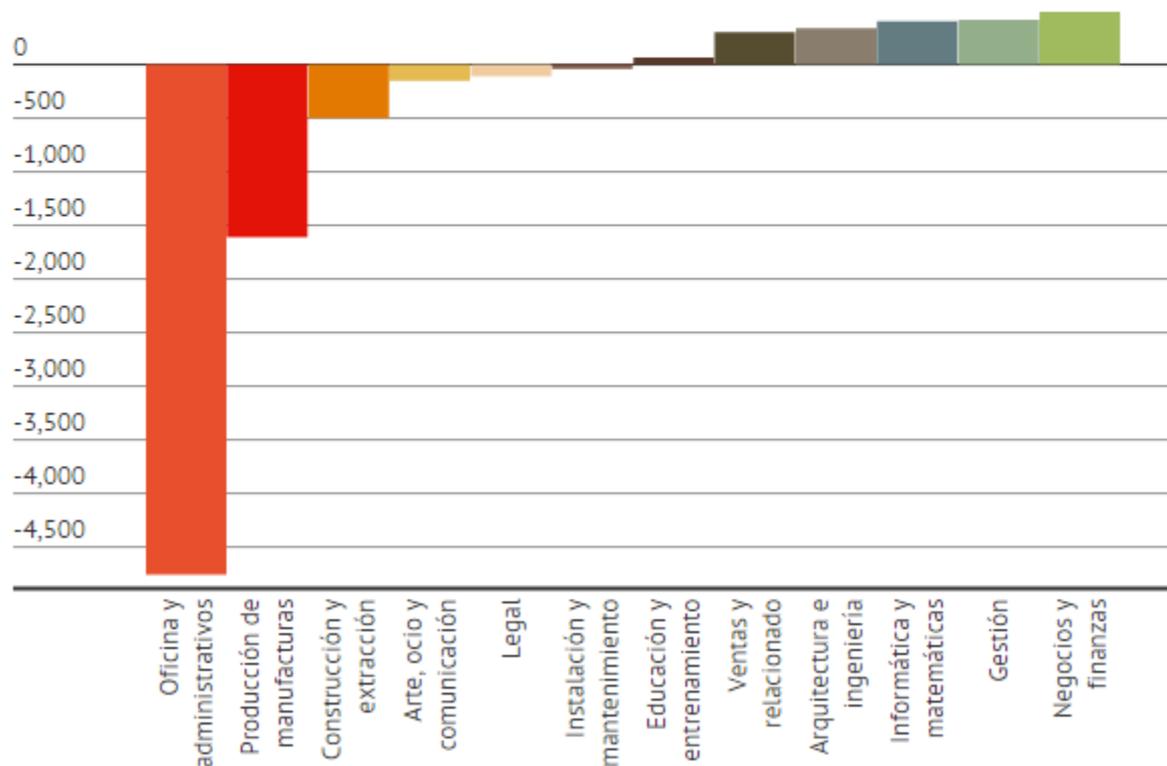




Impacto de la tecnología

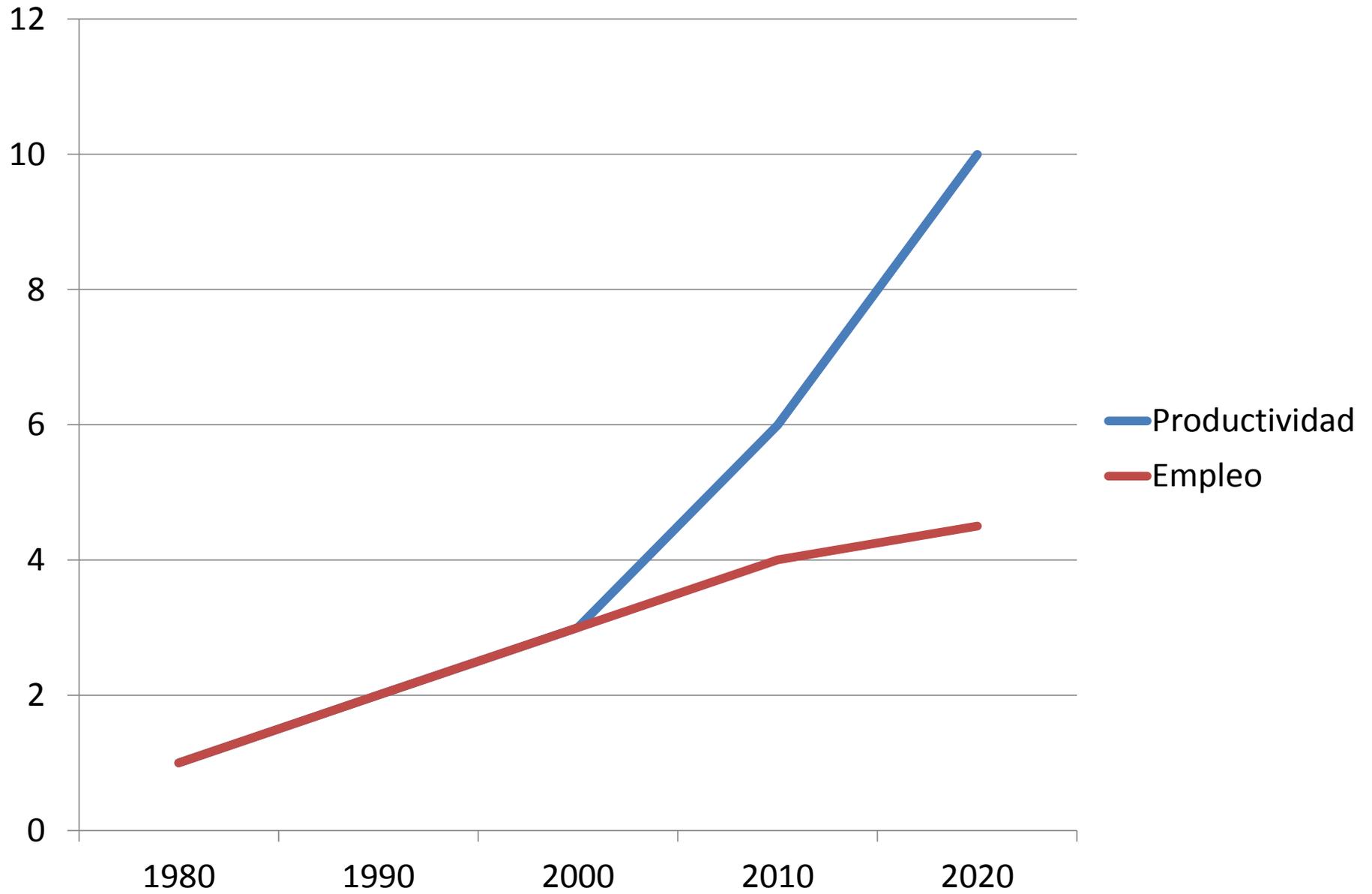
Los trabajos que se crearán y se destruirán

Empleos (por mil) que se crearán y destruirán en cada industria, en todo el mundo



La tormenta perfecta de la disrupción tecnológica según Davos

En este nuevo entorno, de cada 5 millones de trabajos destruidos sólo se creará uno.





NÄRAFFÄR
ALLTID ÖPPET PÅ BYGATAN 21



complejidad

Evolución de la industria



1.0

Generación de vapor
Primer telar mecánico



2.0

Producción en cadena
Energía eléctrica
Primera cadena de montaje



3.0

Mayor nivel de automatización
Electrónica y TI



4.0

Sistemas Ciber-físicos
Industria y productos inteligentes
Internet of Things and Services
Hiperconectividad
Big data

1800

1900

1980

2000

tiempo

Marketing de cercanía o micromarketing

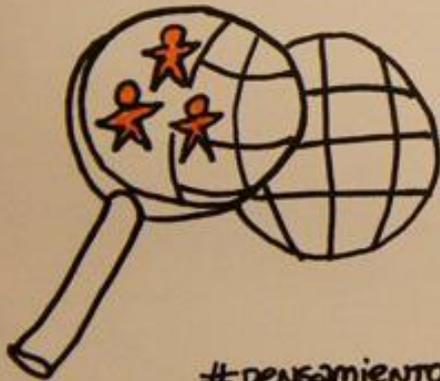




zipcar®
wheels when you want them



PROCESO DE INNOVACIÓN SOCIAL



#PENSAMIENTO
DE DISEÑO

#INOVACIÓN
SOCIAL

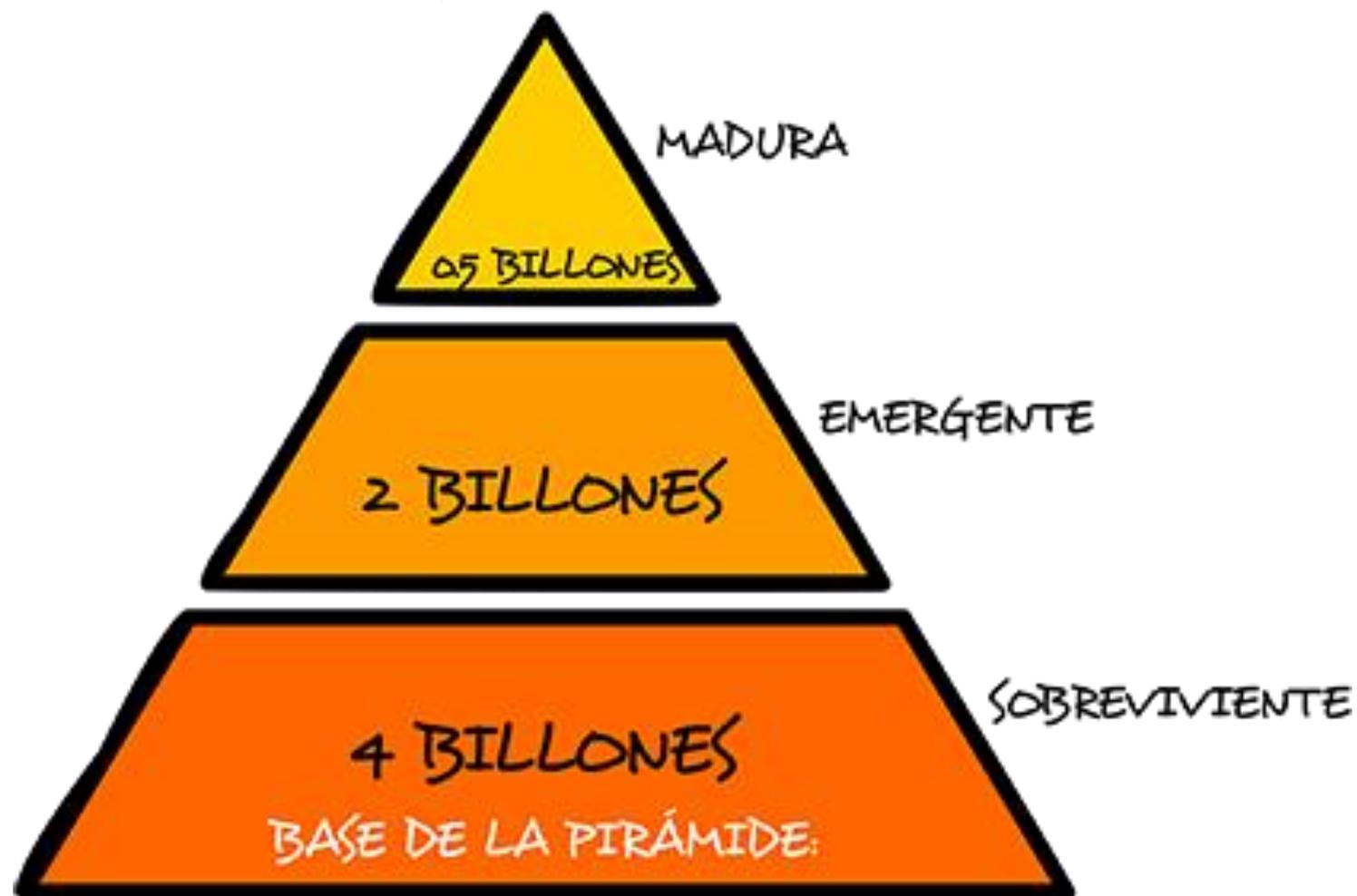


CONTEXTO

SOCIEDAD

© INNO DRIVEN.COM

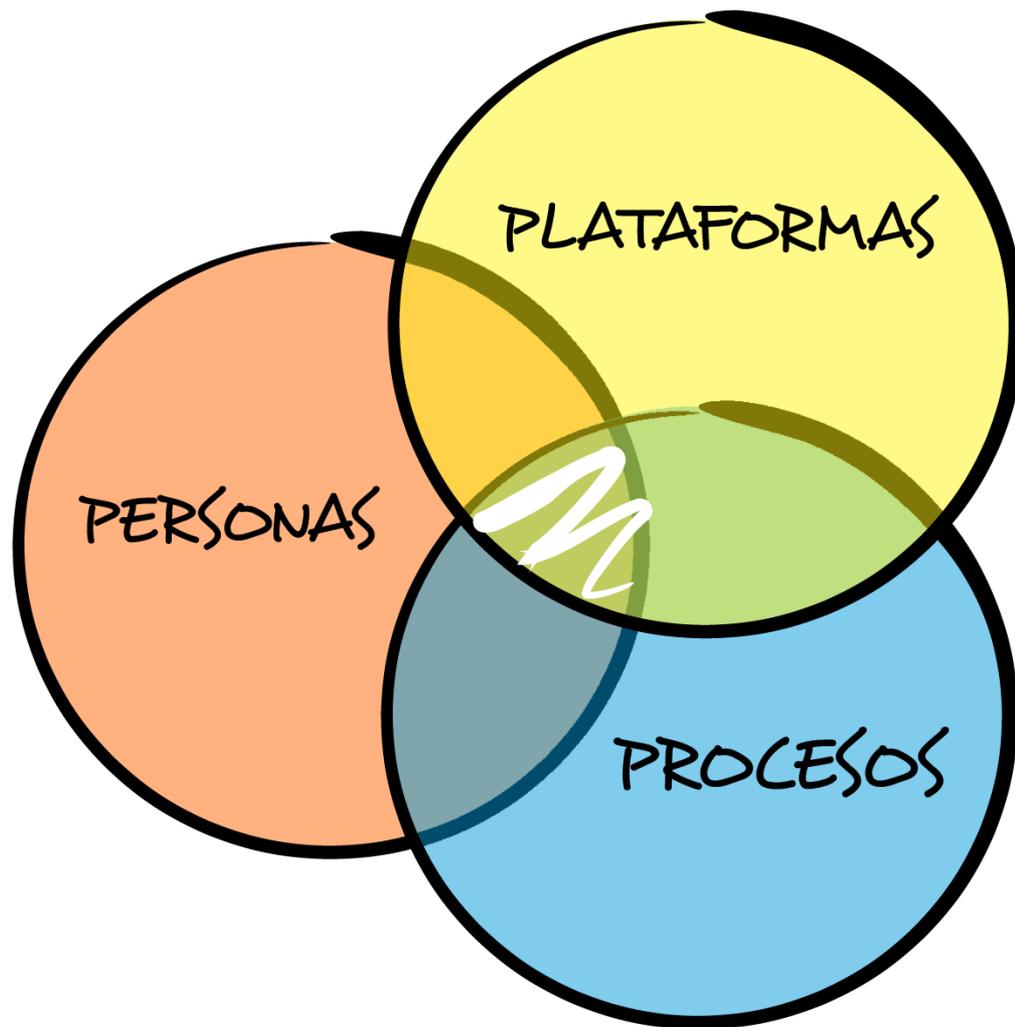
POBLACIÓN



MÁS DEL 60 % DE LA POBLACIÓN MUNDIAL
VIVE CON MENOS DE 2 \$ POR DÍA



Las 3P para
diseñar
proyectos
sociales





PERSONAS

**Antes de pensar
cualquier estrategia
debemos centrarnos
en las personas, en
los ciudadanos**

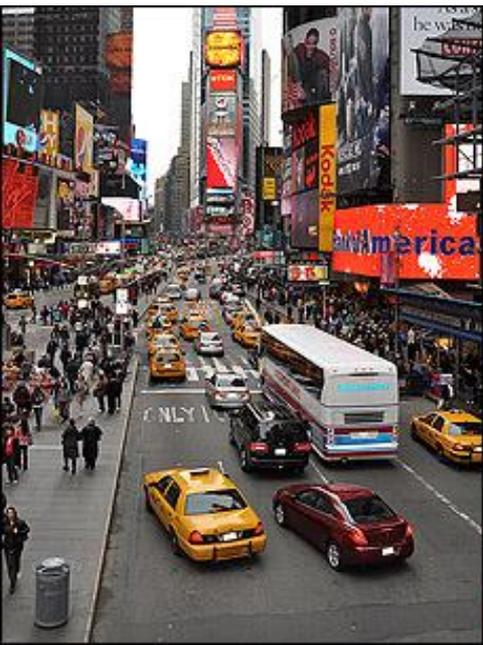


Como dinamizamos?

PLATAFORMAS

LA ESCALA HUMANA

Un documental inspirado en el trabajo de Jan Gehl y Gehl Architects



Smart City



**Distancia ente la capacidad potencial y el uso real.
Cuidado con las smartcities que se centran sólo en
la tecnología**

PROCESOS

Procesos que ordenen el caos de la dinamización.



PROCESOS

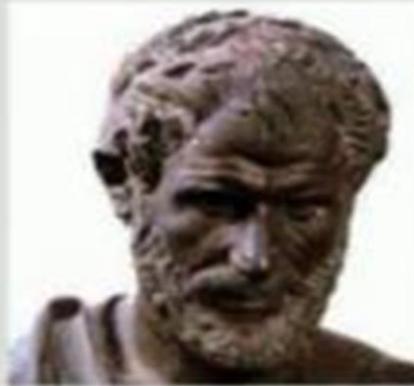


Identificación de un problema a resolver.
Oportunidad

Transferencia, mentoría, curación de la idea. Diseño del modelo de negocios

Acceso a mercados (nichos), aceleración.
Circulo virtuoso

ECONOMÍA DEL BIEN COMÚN



„Una economía que sólo aspira al beneficio financiero, es antinatural.“

„Una comunidad tiene el deber de procurar el „bien equitativo“ que la beneficia (= bien común).“

LA MATRIZ DEL BIEN COMÚN 4.0 (2012)

Valor ▸ Grupo de contacto ▾	Dignidad humana	Solidaridad	Sostenibilidad ecológica	Justicia social	Participación democrática y transparencia
A) Proveedores	A1: Gestión ética de la oferta/suministros				90
B) Financiadores	B1: Gestión ética de finanzas				30
C) Empleados inclusive propietarios	C1: Calidad del puesto de trabajo e igualdad 90	C2: Reparto justo del volumen de trabajo 50	C3: Promoción del comportamiento ecológico de las personas empleadas 30	C4: Reparto justo de la renta 60	C5: Democracia interna y transparencia 90
D) Clientes / productos / servicios / copropietarios	D1: Venta ética 50	D2: Solidaridad con copropietarios 70	D3: Concepción ecológica de productos y servicios 90	D4: Concepción social de productos y servicios 30	D5: Aumento de los estándares sociales y ecológicos sectoriales 30
E) Ámbito social: región, soberanía, generaciones futuras, personas, personas y naturaleza mundial	E1: Efecto social/ Significado del producto/ servicio 90	E2: Aportación al bien común 40	E3: Reducción de efectos ecológicos 70	E4: Minimización del reparto de ganancias a externos 60	E5: Transparencia social y participación en la toma de decisiones 30
Criterios – Negativos	Quebrantamiento de las Normas de trabajo OIT -200	Compra hostil -200	Gran impacto medioambiental a ecosistemas -200	Remuneración desigual a mujeres y hombres -200	No revelación de todas las participaciones -100

Empresa



Certificada

Son las
MEJORES
PARA
EL MUNDO





Ecosistema del emprendedor



¿Qué tenemos?

- Complejidad
- Nuevas teorías
- Nuevos entornos
- Nuevos segmentos (o nuevas formas de segmentar)
- Internet
- Impacto tecnológico
- Nuevo enfoque social
- Ruptura de fronteras y límites
- Nuevas necesidades
- Nuevos mercados

¿Necesitamos nuevas formas de hacer las cosas?

Es necesario cambiar los paradigmas de gestión

Siglo XX

Siglo XXI

Escala y alcance

Velocidad y fluidez

Predictibilidad

Agilidad

Límites organizacionales rígidos

Límites organizacionales flexibles

Mandar y controlar

Capacitación creativa

Reactiva y adversa al riesgo

Intraemprendedor

Intención estratégica

Beneficios y propósito

Ventaja competitiva

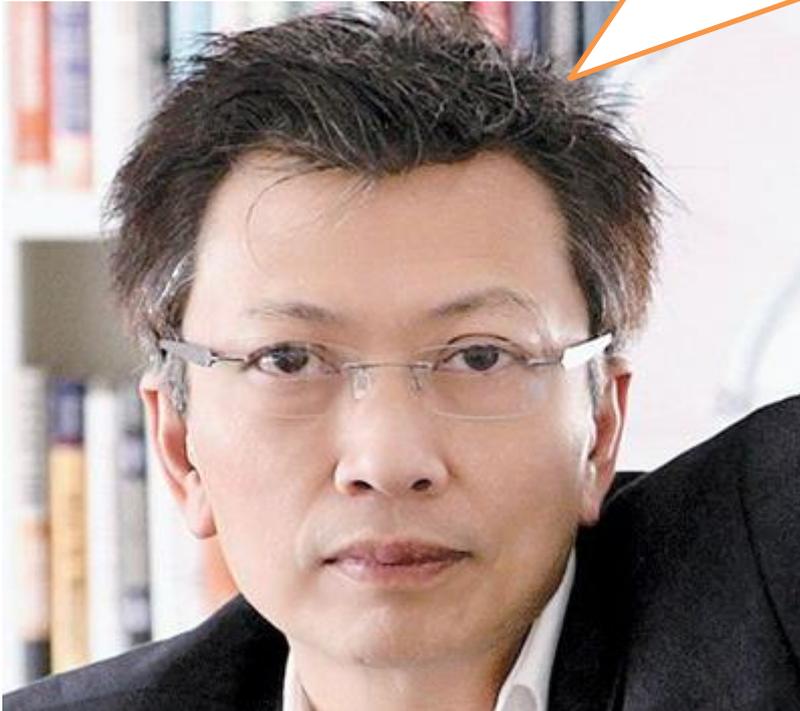
Ventaja comparativa

Datos y análisis

Síntesis de grandes datos

“El diseño actual de la gestión no está pensado para pedir a los directivos que sean creativos, sino para impedirles que cometan errores o corran riesgos innecesarios.”

Idris Mootee



“Las nuevas tecnologías están permitiendo desmaterializar la empresa, convertirla en un centro de organización y distribución de conocimiento. Saber hacer es más importante que tener.”

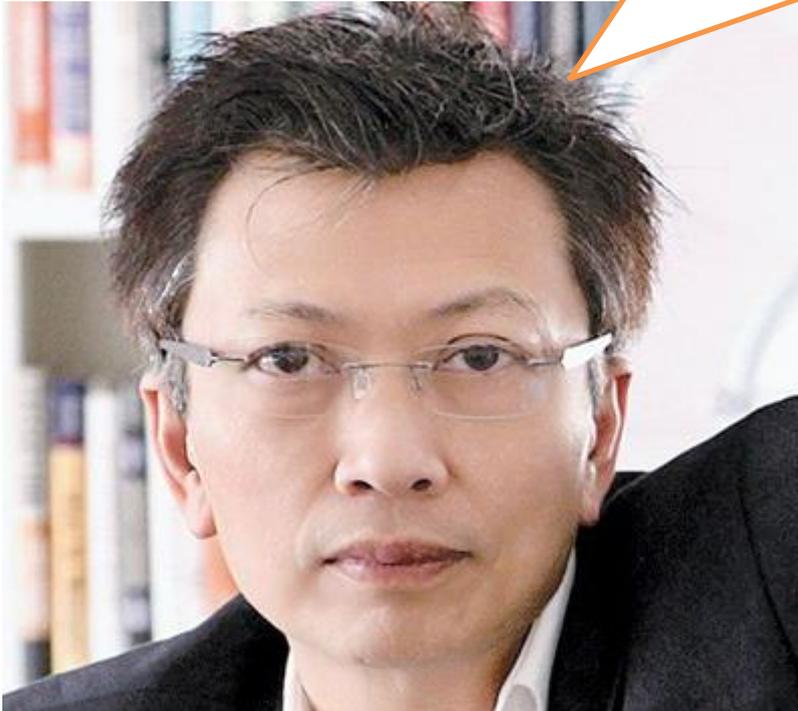
José Antonio Marina



Design Thinking y Lean Startup. Qué son, para qué sirven y cómo se gestionan. Su influencia en la configuración del nuevo management.

“El Design Thinking es la búsqueda de un equilibrio casi mágico entre negocio y arte; estructura y caos; intuición y lógica; concepto y ejecución; espíritu lúdico y formalidad; control y libertad.”

Idris Mootee



Entre el negocio y el arte

Mi definición de ARTE tiene tres elementos:

- 1.- El Arte está hecho por y tiene su origen en el ser humano.
- 2.- El Arte busca tener un impacto en los seres humanos.
- 3.- El Arte es un regalo ya que la idea que lo origina y su transmisión es gratis.

Seth Godin



Estructura y caos

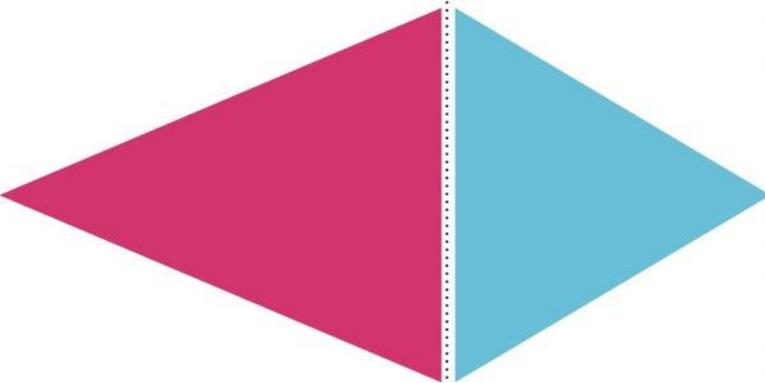


PROCESO DEL DISEÑO

Intuición y lógica

Understand

Understanding ends in **Insight**.

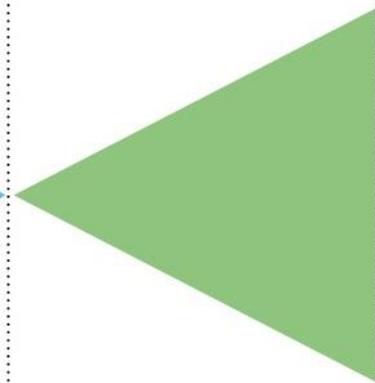


Empathy

Define

Create

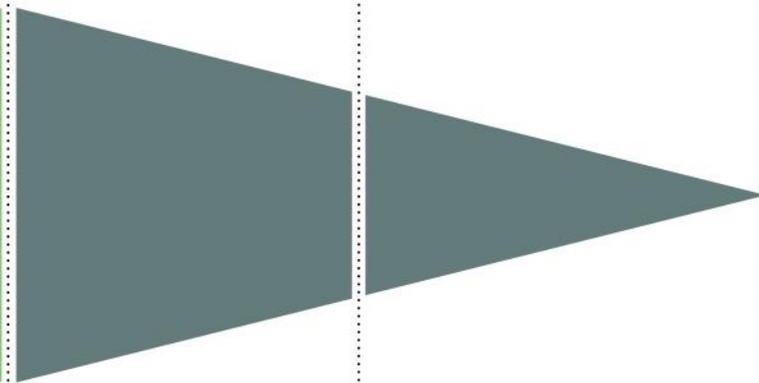
Creation ends in **ideas**.



Ideate

Deliver

Delivery ends in **reality**.



Prototype

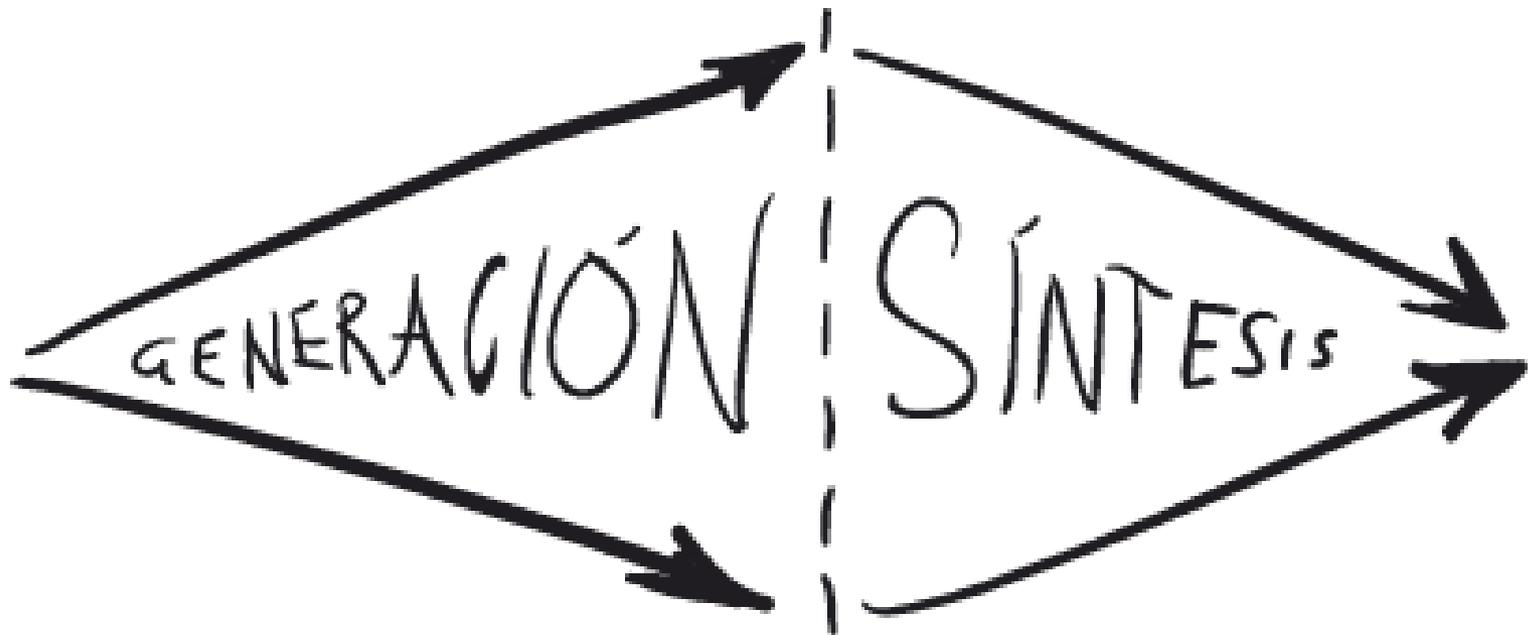
Test

Concepto y ejecución





Control y libertad



¿Podemos vender fruta podrida?



Innovación

Conocimiento
de clientes

Gestión
empresarial

Proceso

Design & Thinking

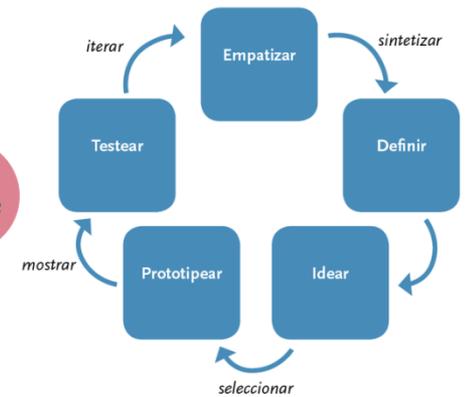
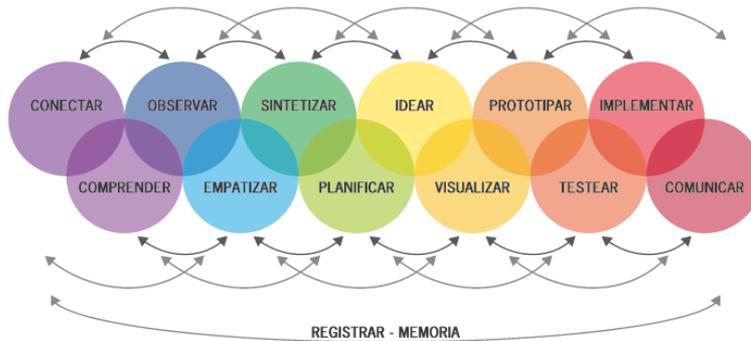
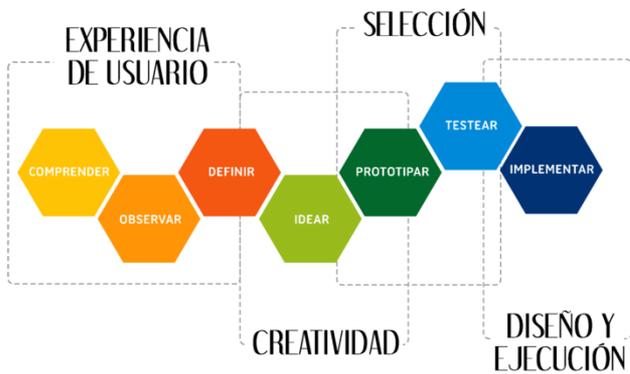
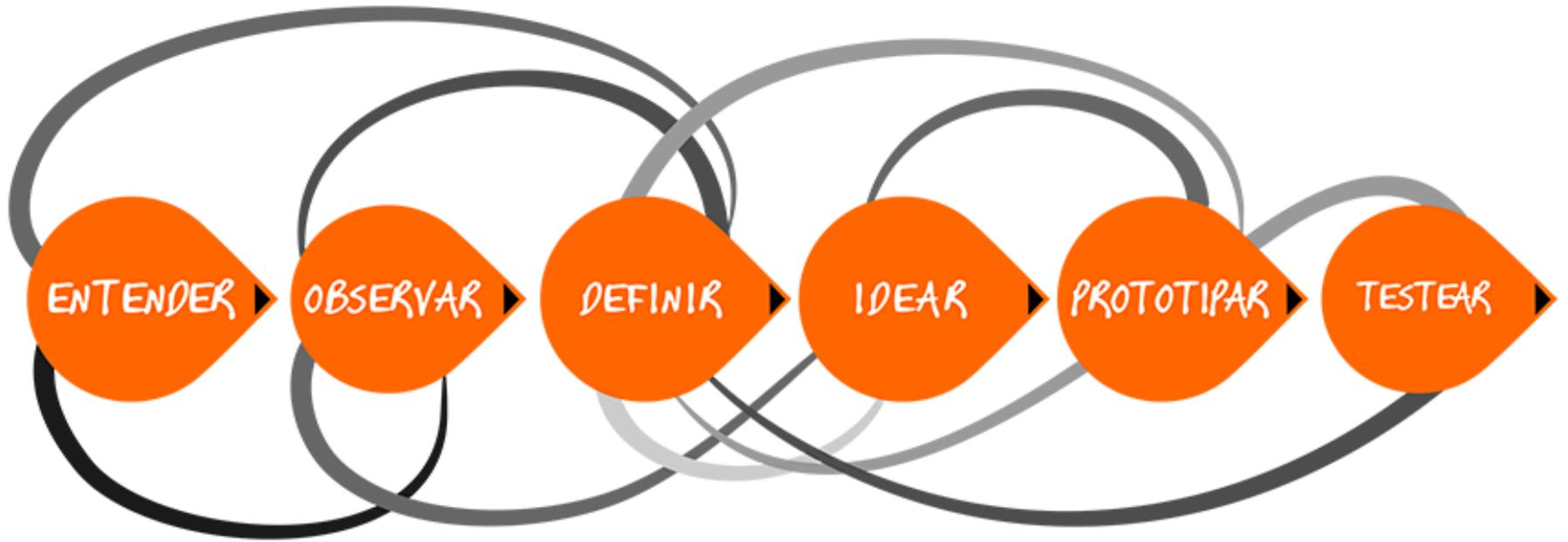
Enfoque
empresarial

Diseño de
productos y
servicios

Gestión de
costes

Gestión de la
complejidad





1

DESCUBRIMIENTO



Tengo un desafío.
¿Cómo lo abordó?

2

INTERPRETACIÓN



Aprendí algo.
¿Cómo lo interpreto?

3

IDEACIÓN



Veo una oportunidad.
¿Qué puedo crear?

4

EXPERIMENTACIÓN



Tengo una idea.
¿Cómo la construyo?

5

EVOLUCIÓN



Intenté algo nuevo.
¿Cómo evolucionarlo?

PASOS

- 1-1 Comprende el desafío
- 1-2 Prepara la investigación
- 1-3 Reúne la inspiración

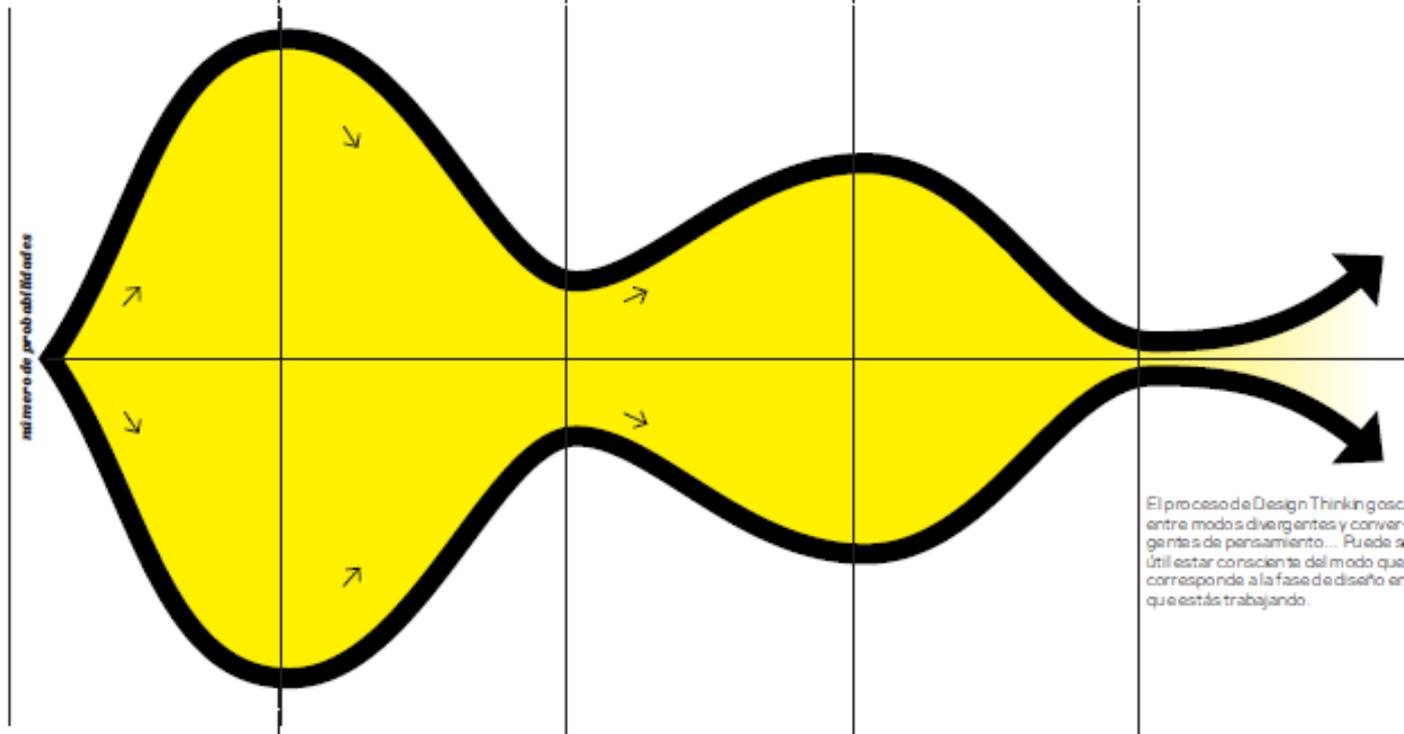
- 2-1 Narra historias
- 2-2 Busca el sentido
- 3 Formula oportunidades

- 3-1 Genera ideas
- 3-2 Refina ideas

- 4-1 Construye prototipos
- 4-1 Obtén retroalimentación

- 5-1 Haz seguimiento de los aprendizajes
- 5-2 Avanza

número de pruebas



El Design Thinking trata de resolver problemas...

“A los clientes les da igual tu solución, lo que les preocupa son sus problemas”
Dave McClure



Y en ocasiones ni siquiera saben cuáles son sus problemas

“El producto ideal no sólo no existe sino que **nunca se puede llegar a él preguntando a los consumidores qué quieren**. Porque el consumidor no sabe lo que quiere hasta que no se le ofrece.”

Simón González de la Riva



...en entornos complejos...



PROCESO DEL DISEÑO

...desde la empatía con el cliente...









...y entendido éste como ser humano.

No tenemos problemas en cuanto que clientes, tenemos problemas en cuanto que personas y seres humanos, y son esos los que queremos que nos resuelvan





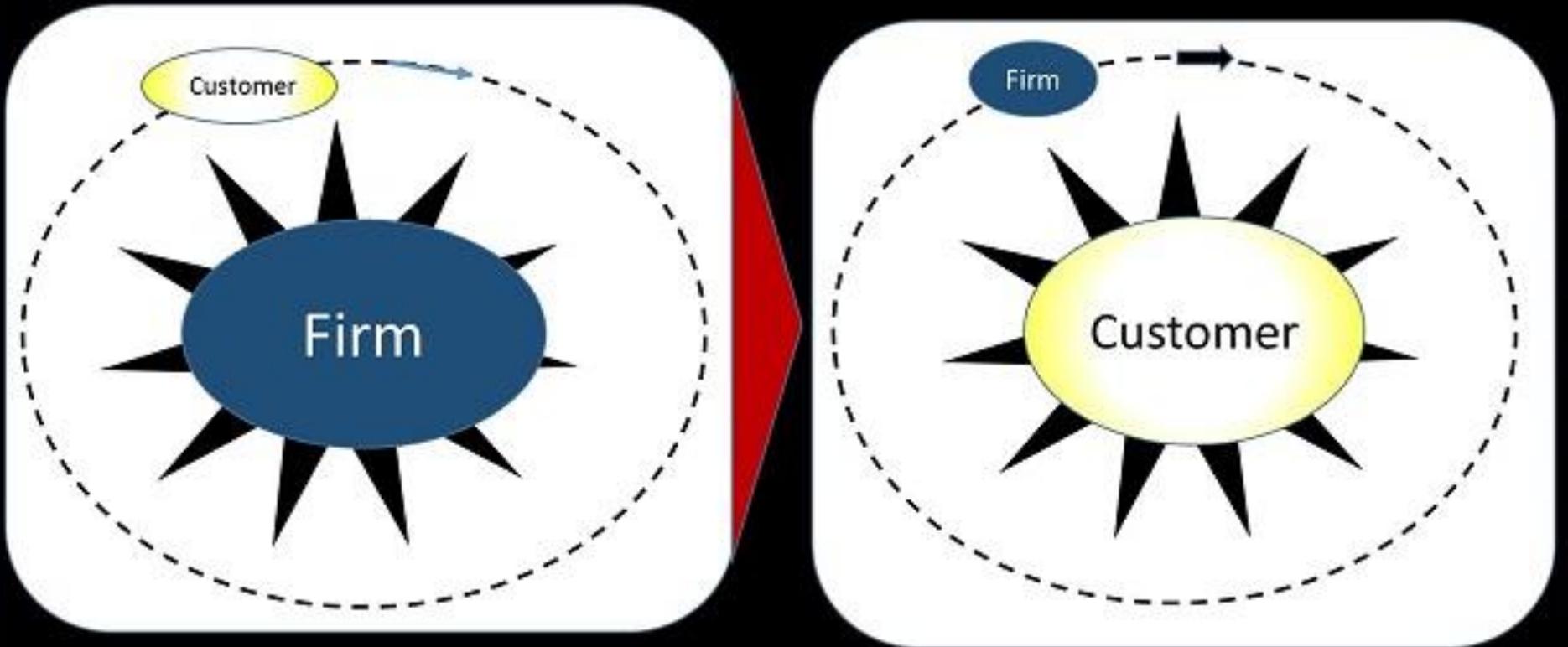
“Lo importante no es quién lo compra,
sino por qué lo compra.”

“No es cuestión de lo que vendemos, es
cuestión de lo que el cliente compra.”

Simón González de la Riva



The Copernican Revolution in management



¿Cuando compro una Coca Cola siempre compro una Coca Cola?



BLACK&DECKER



**“Nosotros no
vendemos máquinas
de taladrar muy
potentes y precisas...
sino agujeros bien
hechos”**

HILTI



Principios del Design Thinking

- **Se centra en los problemas**, no en los productos
- Desarrolla **desde la perspectiva del usuario**, teniendo muy en cuenta sus **experiencias emocionales**
- **Crea modelos** para examinar problemas complejos, tratando de simplificar
- **Usa prototipos** para explorar posibles soluciones
- **Tolera el fallo** como parte del proceso de reflexión
- No se centra sólo en la reflexión lógica, sino que también tiene en cuenta la **parte intuitiva**
- **Busca más lo deseable que lo posible**

“Una empresa está aplicando el pensamiento de diseño cuando cubre necesidades que los clientes no han expresado”
Tim Brown



Design

is not just **what** it

looks like

A N D
feels

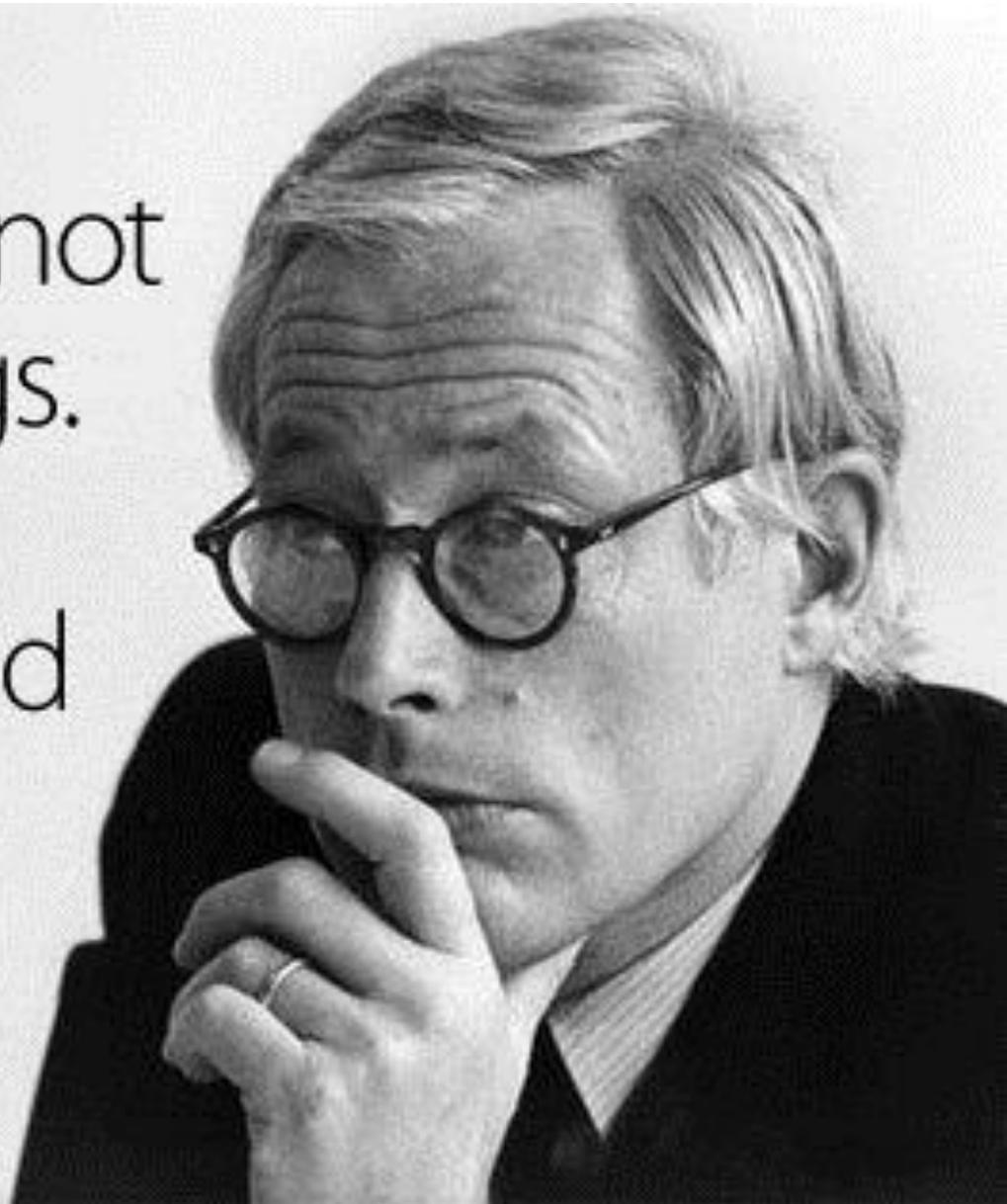
like.

- Steve Jobs

Design is

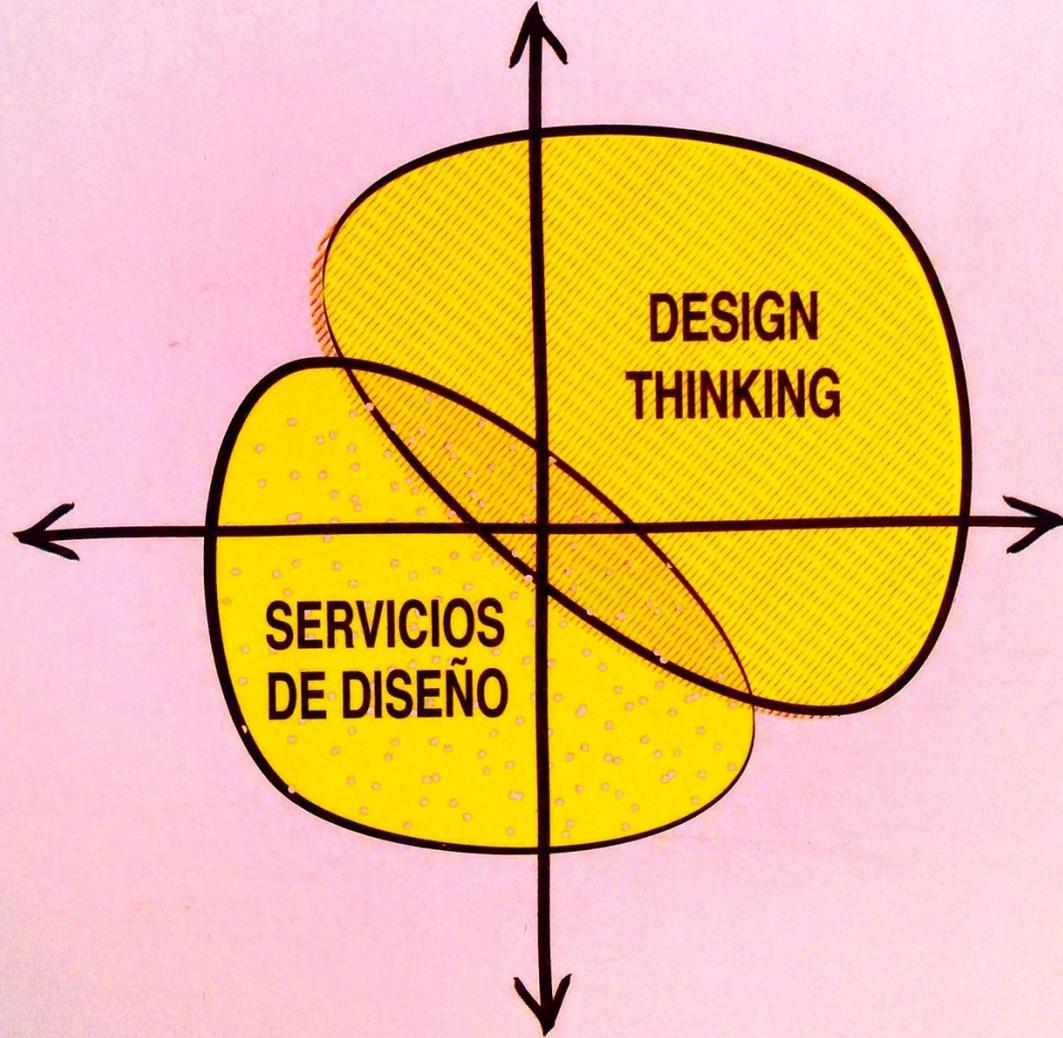
how it **works.**

“Design should not
dominate things.
Not dominate
people. It should
help people.”
—*Dieter Rams*



**DISEÑO
TRANSFORMADOR**

**MEJORA
INCREMENTAL**



**DESIGN
THINKING**

**SERVICIOS
DE DISEÑO**

REINVENCIÓN

**DISEÑO
FUNCIONAL**



MIRAR EL MERCADO

- Inventar necesidades que están más que satisfechas
- Vencer al competidor
- Reducir costos
- Ajustar la relación calidad precio

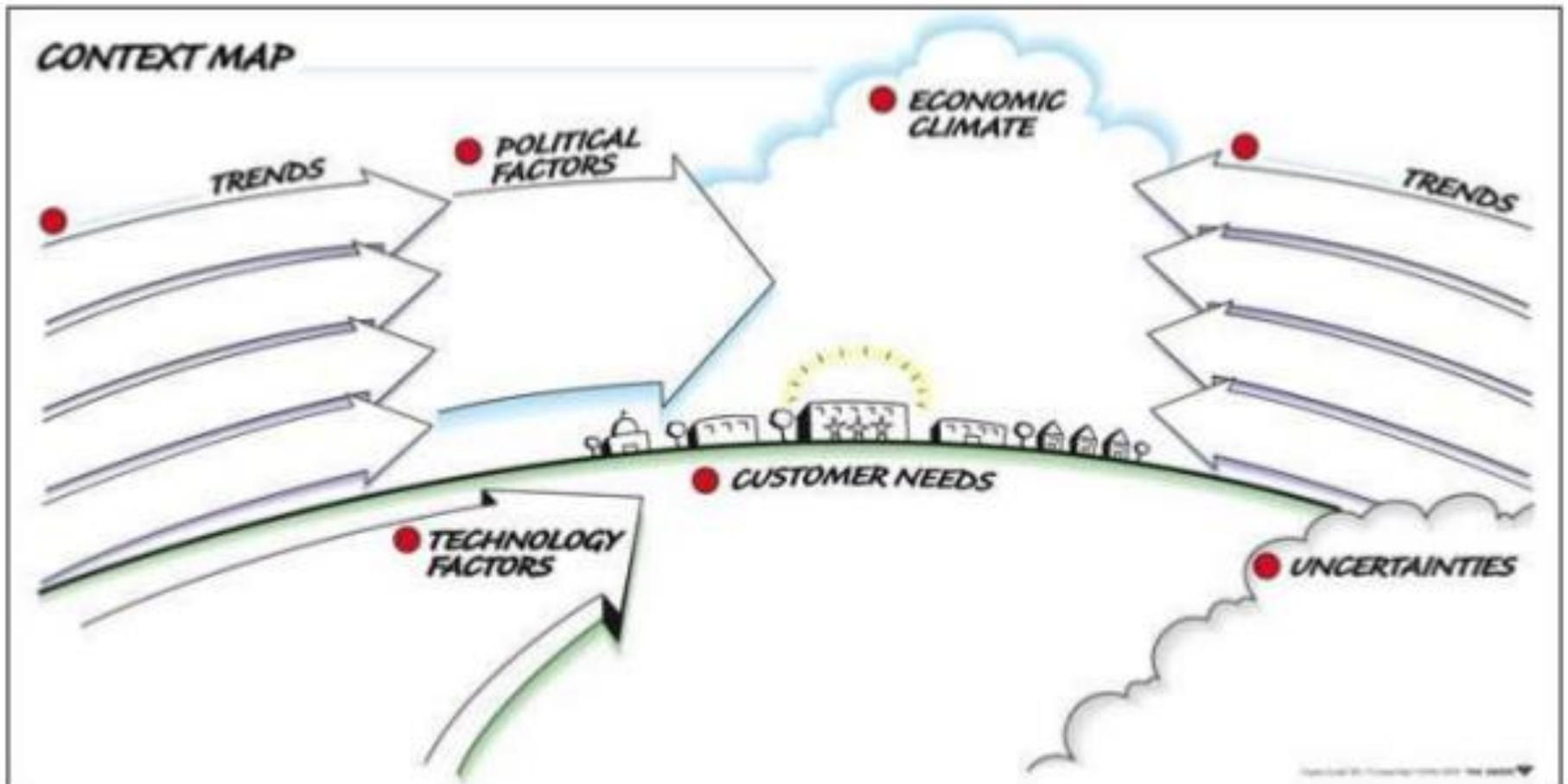
MIRAR LOS PROBLEMAS

- Resolver problemas sociales, ambientales y de mercado que aún no están resueltos.
- Productos y/o servicios de alto valor emocional e impacto.
- Competencia irrelevante



**No existen soluciones ciertas,
existen soluciones válidas.**

No creamos productos y servicios en entornos aislados, sino que trabajamos en entornos muy complejos





Diseño

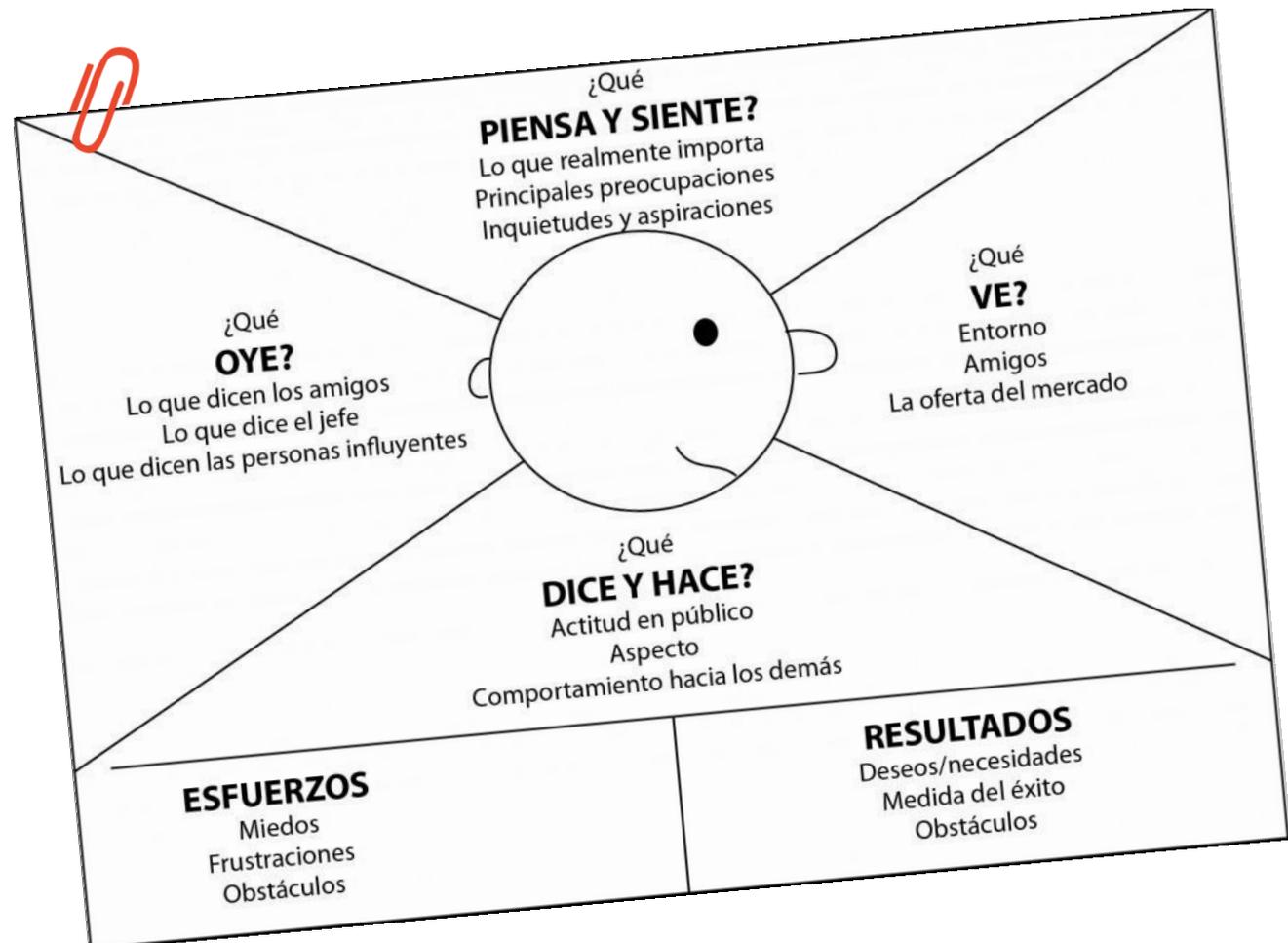
Técnicas y herramientas del mundo del diseño que ayudan a innovar.



1 Customer insight

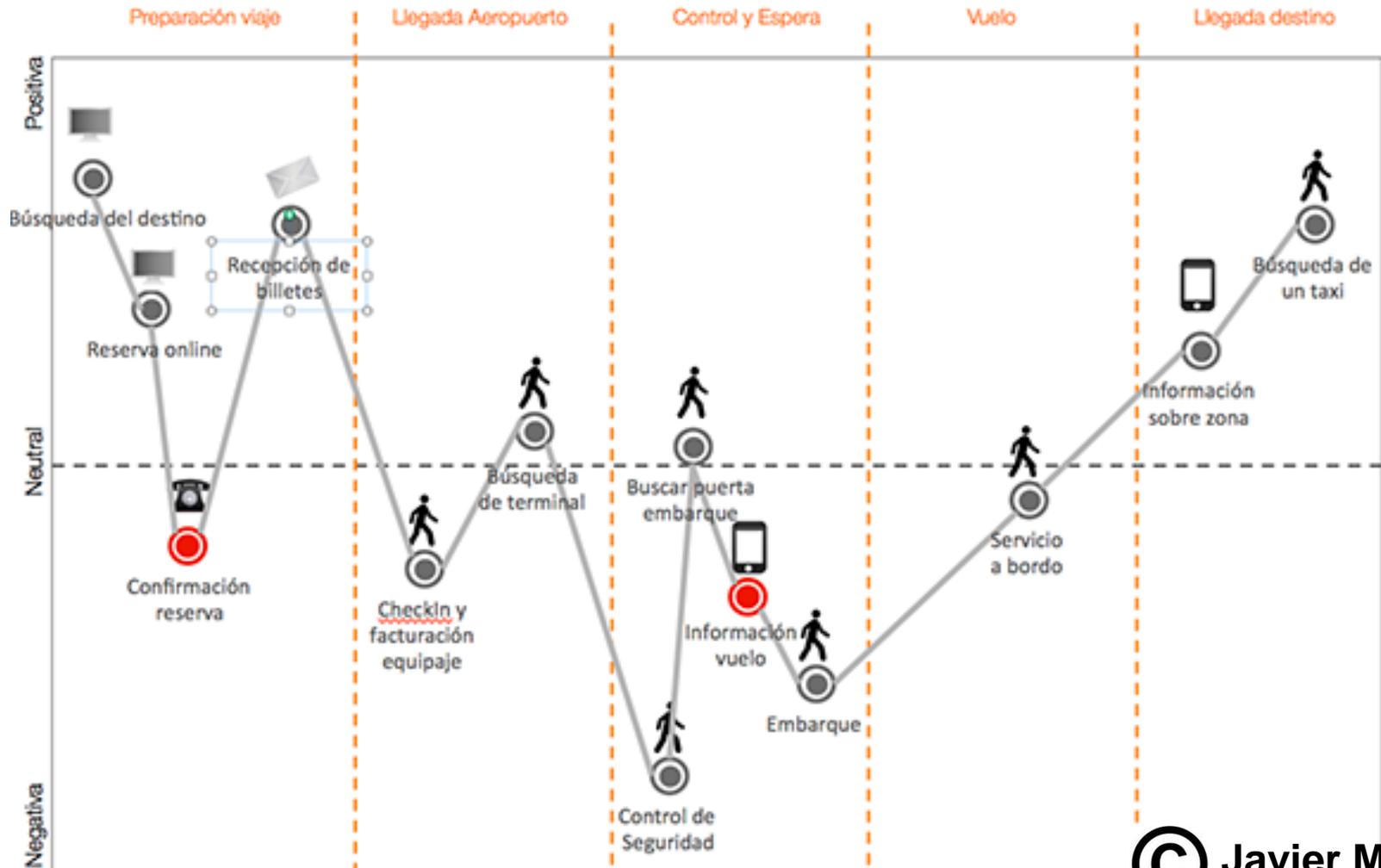
Aproximándonos al cliente, planteándonos preguntas y respuestas sobre él o ella.

El mapa de la empatía



1 Customer insight

Aproximándonos al cliente, planteándonos preguntas y respuestas sobre él o ella.



2 Ideation

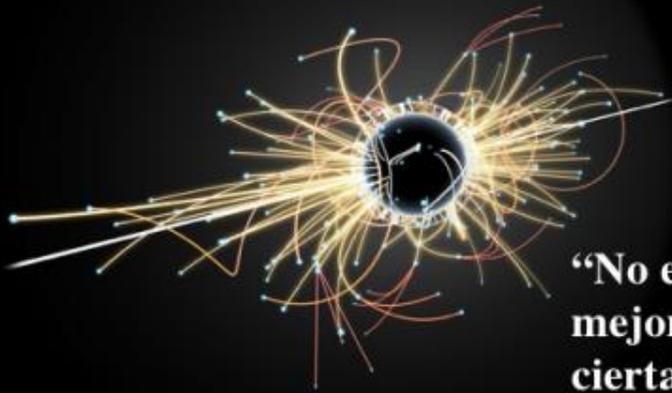
Crea un equipo multidisciplinar
Implícalos a analizar, investigar, plantear
preguntas y respuestas para generar un proceso
de generación de ideas (brainstormings)

Manténgase enfocado en el
problema a resolver.

Haga cumplir las normas:

- no juzgar tempranamente,
- una conversación a la vez,
- expresarse visualmente
- y fomentar ideas locas





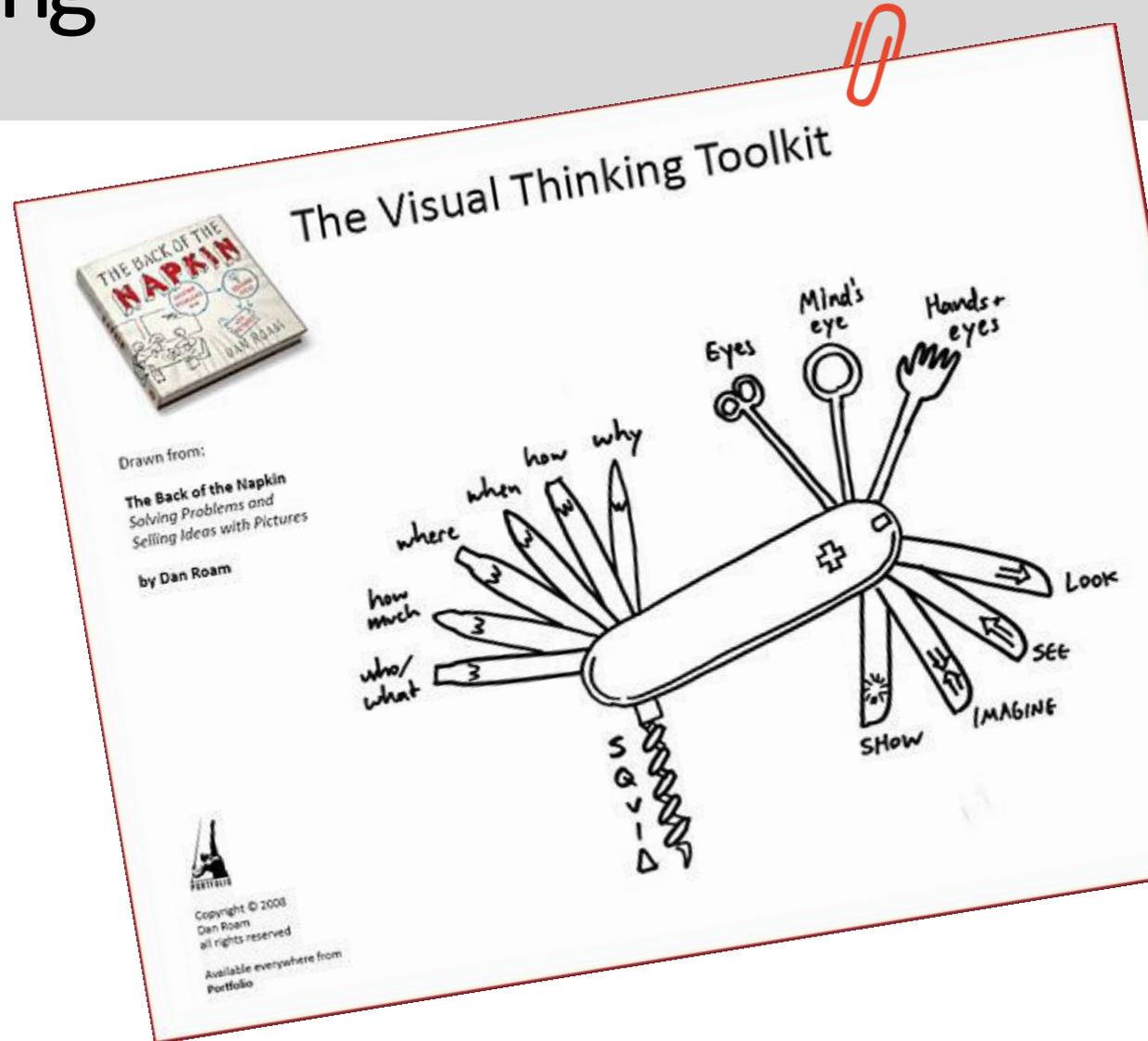
“No existe la verdad en la innovación, existen soluciones mejores o peores, innovaciones más o menos efectivas, pero no ciertas. Y es por eso por lo que la confrontación de opiniones, la puesta sobre la mesa de las contradicciones del equipo, es tan interesante y potente”

Juan Sobejano en [Sintetia.com](https://www.sintetia.com)

3 Visual thinking

El pensamiento visual es indispensable para trabajar en innovación.

Significa que debemos expresarnos usando herramientas visuales como: fotos, bocetos, diagramas, notas móviles (Post-it) para la construcción de conceptos y discusión de significados.



TU MUNDO EN UNA SERVILLETA

DAN ROAM

RESOLVER
PROBLEMAS



"Todo el mundo conoce el problema: debemos ser más innovadores.
Y ahora tenemos la solución: *Gamestorming*.
Este inteligente y divertido libro te va a llevar a ser más creativo"

Daniel H. Pink, autor de La sorprendente verdad sobre qué nos motiva

Game storming

83 juegos para innovadores,
inconformistas y generadores del cambio



Dave Gray
Sunni Brown
James Macanufo

DEUSTO

Del autor del bestseller *TU MUNDO EN UNA SERVILLETA*

DAN ROAM

BLA
BLA
BLA

QUE HACER CUANDO
LAS PALABRAS NO FUNCIONAN

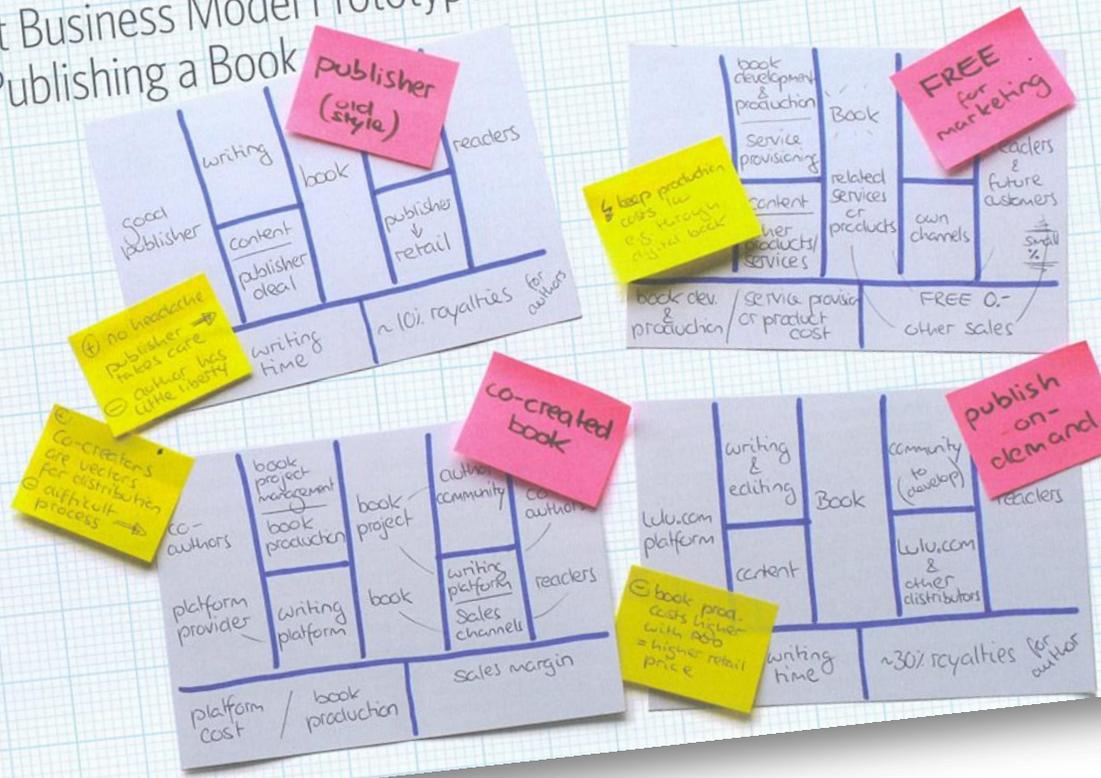


4 Prototyping

Realizar prototipos es una poderosa herramienta para el desarrollo de nuevos modelos de negocios. Al igual que el pensamiento visual, hace tangible los conceptos abstractos y facilita la exploración de nuevas ideas.

Haz varios prototipos de modelos de negocios para una misma empresa.

Eight Business Model Prototypes for Publishing a Book





“El valor del prototipo es precisamente que está lejos de ser algo acabado. Lo perfecto, si existe, nos deja mudos. No invita a dialogar, detiene la imaginación”

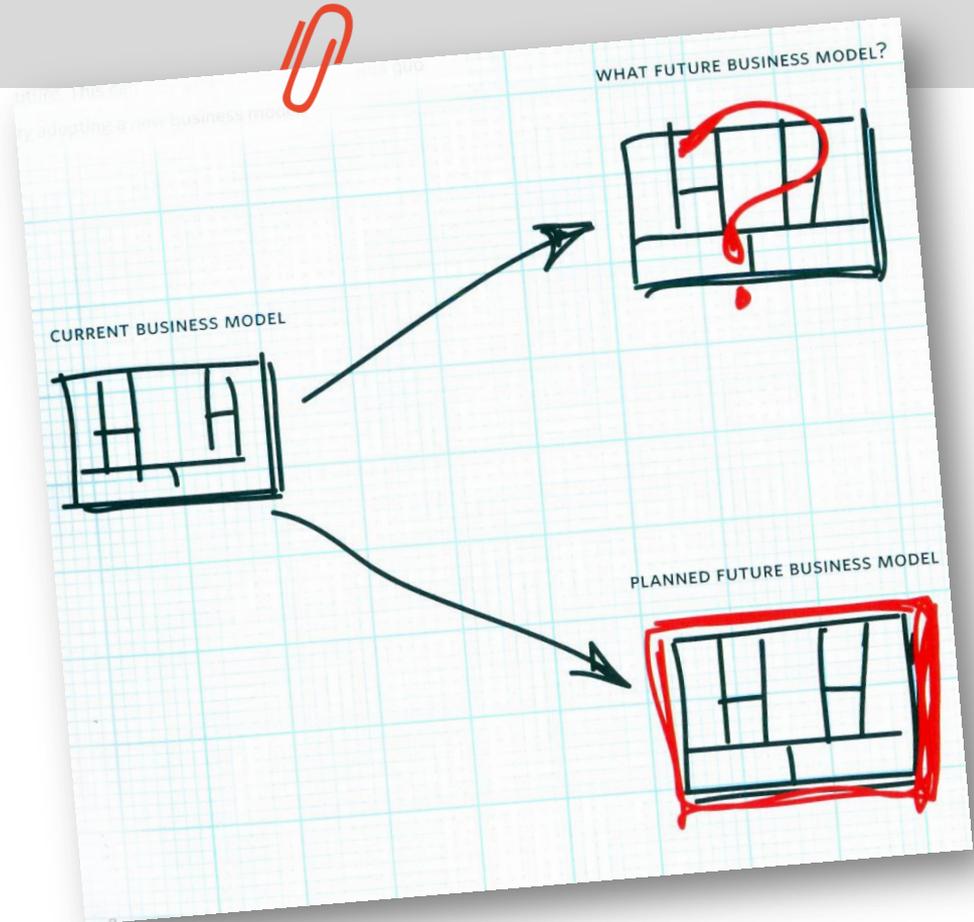
Ramón Sangüesa

5 Storytelling

La narración del modelo de negocio, del producto o del cliente.

Contar cuentos es un arte no muy utilizado ni valorado en los negocios. Hasta las ideas más innovadoras y brillantes necesitan ser contadas con una buena historia para que cobren fuerza.

A todos nos gusta la innovación hasta que nos afecta. ¿Por qué no personalizar y contextualizar a las personas, los productos o los modelos de negocio?



6 Tendencias

Para visualizar posibles futuros escenarios es aconsejable llevar adelante las técnicas del Cool Hunting y captar tendencias rápidamente para aplicarlas a nuestro modelo.



Permite anticipar los gustos e intereses de un grupo de consumidores a partir de la detección temprana y correcta interpretación de indicios de cambios en sus patrones de consumo y valores que los inspiran. El coolhunting es un conjunto de competencias mas que una profesión. Observar tendencias de consumo, de mercados, de productos, de comportamientos, de materiales, de colores, etc. Puedo identificarlas físicamente u “Online” a través de hashtags, trending topic, etc.

CUADRO DE TENDENCIAS DE CONSUMO

Tendencia: _____

1. Comprender

Necesidades Básicas

¿Qué necesidades y deseos profundos del consumidor satisface esta tendencia?

Causantes del Cambio

¿Por qué emerge ahora esta tendencia? ¿Qué está cambiando?

Transformaciones a gran escala: macrocambios | **Desacelerantes:** cambios tecnológicos recientes

Expectativas de Consumo Emergentes

¿Qué nuevas necesidades, deseos y expectativas de los consumidores se crean por los cambios identificados anteriormente? ¿Dónde y cómo los satisface esta tendencia?

Inspiración

¿Cómo están aplicando el resto de empresas esta tendencia?

2. Aplicar

Potencial de Innovación

¿Cómo y dónde podrías aplicar esta tendencia en tu empresa?

Para Quién

¿Con qué (nuevos) grupos de clientes podrías aplicar esta tendencia?
¿Qué tendrías que cambiar?

TU
INNOVACIÓN

7 B Canvas

Ofrece la posibilidad de desarrollar el modelo de negocio desde la necesidad del cliente



~ THE "B" CANVAS BUSINESS MODEL ~



~ THE "B" CANVAS BUSINESS MODEL ~



DESIGNED BY : 3vectores.com & Innodriiven.com para Sistema B

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> or send a letter to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

we share values





ETNOGRAFÍA

Técnicas y herramientas del mundo de la etnografía que ayudan a innovar.



1 Persona

Es fundamental trabajar con modelos para simplificar el entorno y los escenarios

TOBI DAY



PERSONA TEMPLATE

AGE 26
OCCUPATION Record Store Manager
STATUS Single
LOCATION New York, NY
TIER Enthusiast
ARCHETYPE The Maestro

Ambitious **Admired** **Focused**



"If I had a way to share projects and collaborate in real time, that would make my workload so much easier to manage."

MOTIVATIONS

Incentive	██████████
Fear	██████████
Achievement	██████████
Growth	██████████
Power	██████████
Social	██████████

GOALS

- To grow a strong industry reputation
- To build an audio-pro portfolio
- To keep track of everything

FRUSTRATIONS

- Slow download times
- Data crashes
- Poor communication

BIO

Tobi has a day job at a record store, but on the side she does all kinds of production work for up-and-coming artists. She never hesitates to learn something new and she often acts as tech support for her friends and clients. She is usually working on a dozen projects at a time and is trying to establish herself in the industry, so she hates data crashes or anything that makes her look bad. Because she works alone and in her home, collaboration is everything.

PERSONALITY

Extrovert	██████████	Introvert
Sensing	██████████	Intuition
Thinking	██████████	Feeling
Judging	██████████	Perceiving

TECHNOLOGY

IT and Internet	██████████
Software	██████████
Mobile Apps	██████████
Social Networks	██████████



2 Entrevistas

Habla con las personas, compréndelas escuchando cuáles son sus necesidades y problemas



3 Observación

Las personas mienten cuando hablan, no cuando actúan



No busco cantidad, sino calidad. No cuánto, sino qué.
Cada observación es distinta. Cada observador es distinto.
No me centro sólo en el cliente, sino en la persona.
No se trata de conocer la realidad, sino de interpretarla.







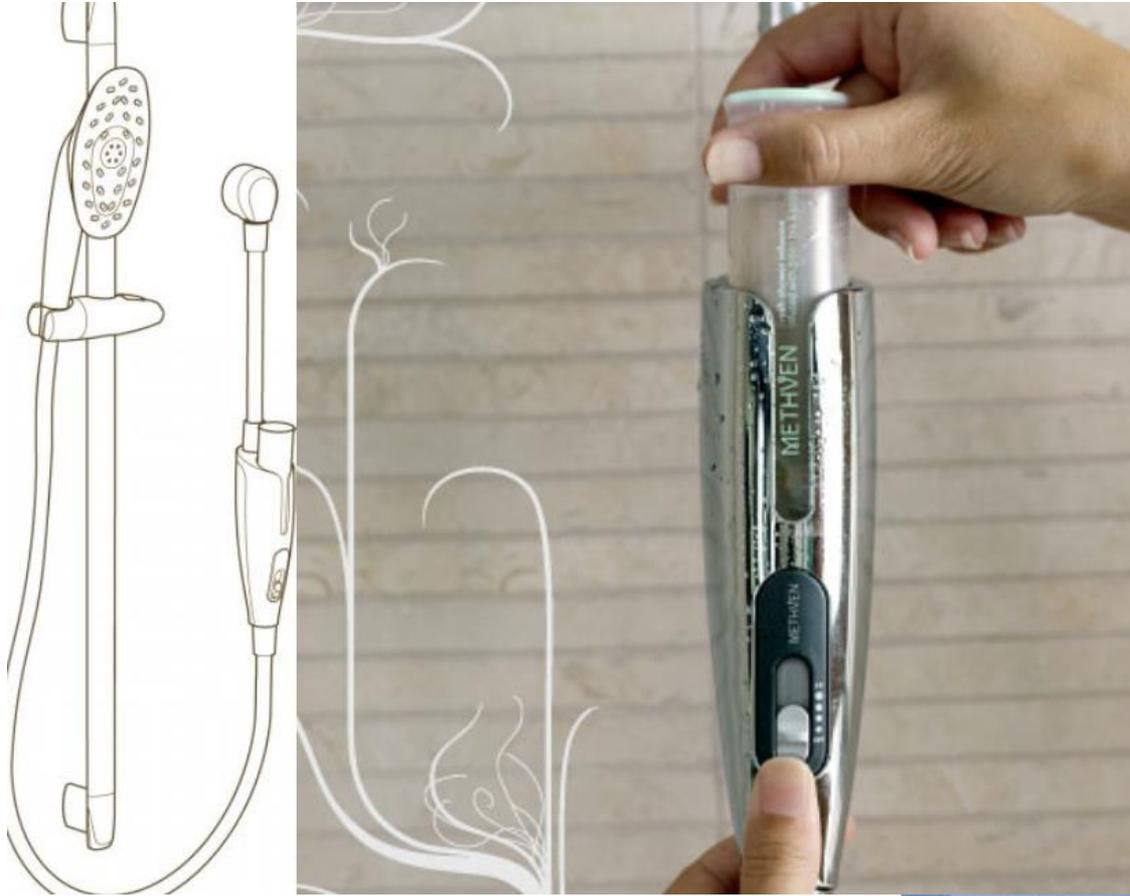


METHVEN

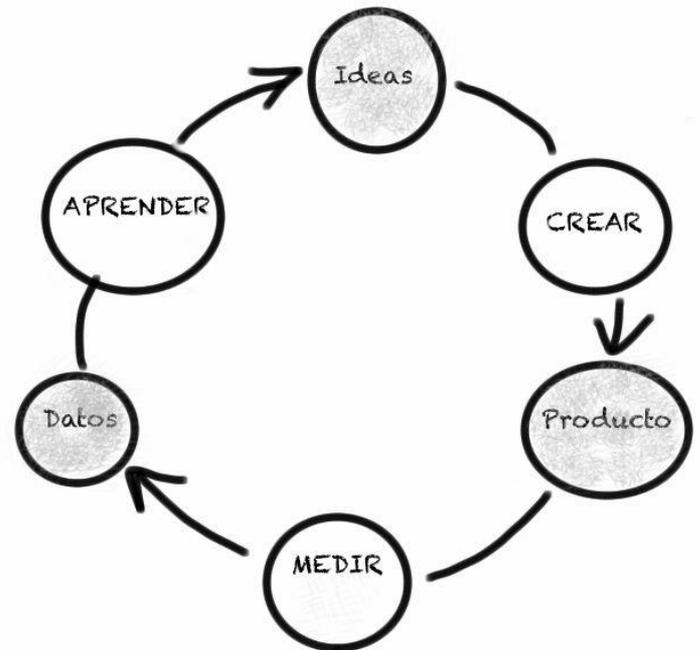
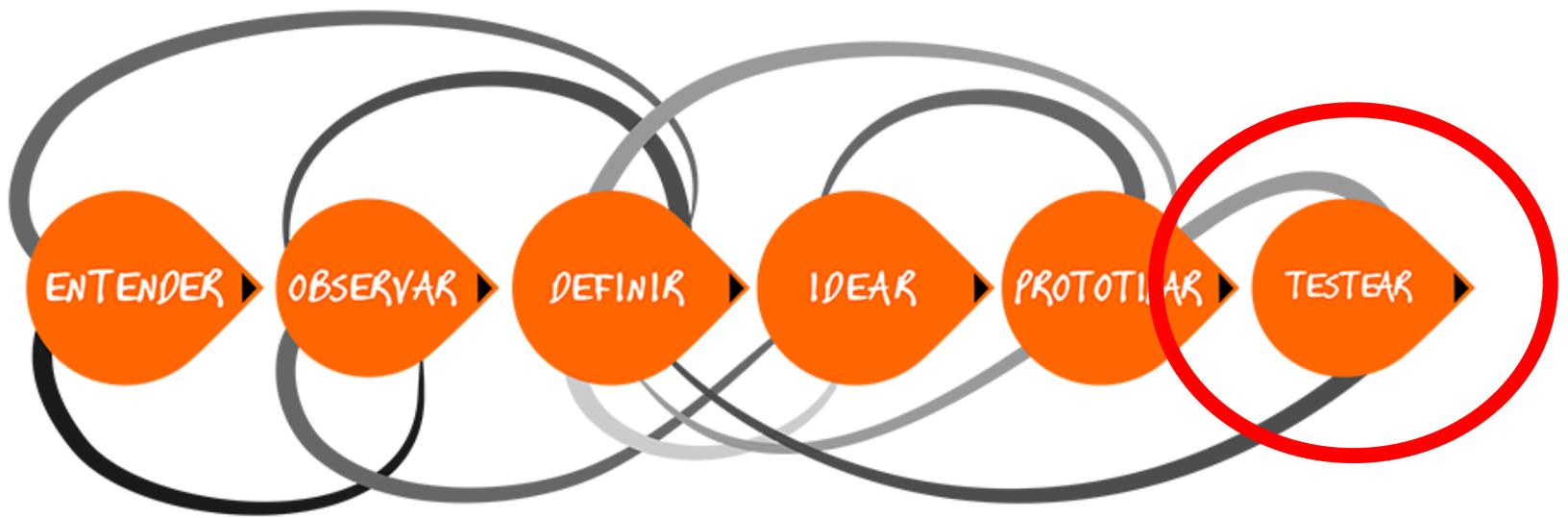




**Experiencia de baño única
y que despierta los sentidos**



El negocio ya no es sobre la venta de duchas, es sobre la experiencia. Ya no venden sólo grifos, también venden infusiones de ducha.



El método Lean Startup

Aprendizaje validado a través del circuito de feedback Crear-Medir-Aprender

Aprender rápido

- Pivotar o perseverar
- Experimentación propia
- Coraje



Clave del
éxito startup

Acelerar el circuito
Crear-Medir-Aprender



2
Medir

- Contabilidad de la innovación
- Indicadores accionables vs. vanidosos
- Aprendizaje vs. optimización
- Lotes pequeños

Crear rápido

- Producto mínimo viable
- Hipótesis de creación de valor
- Hipótesis de crecimiento

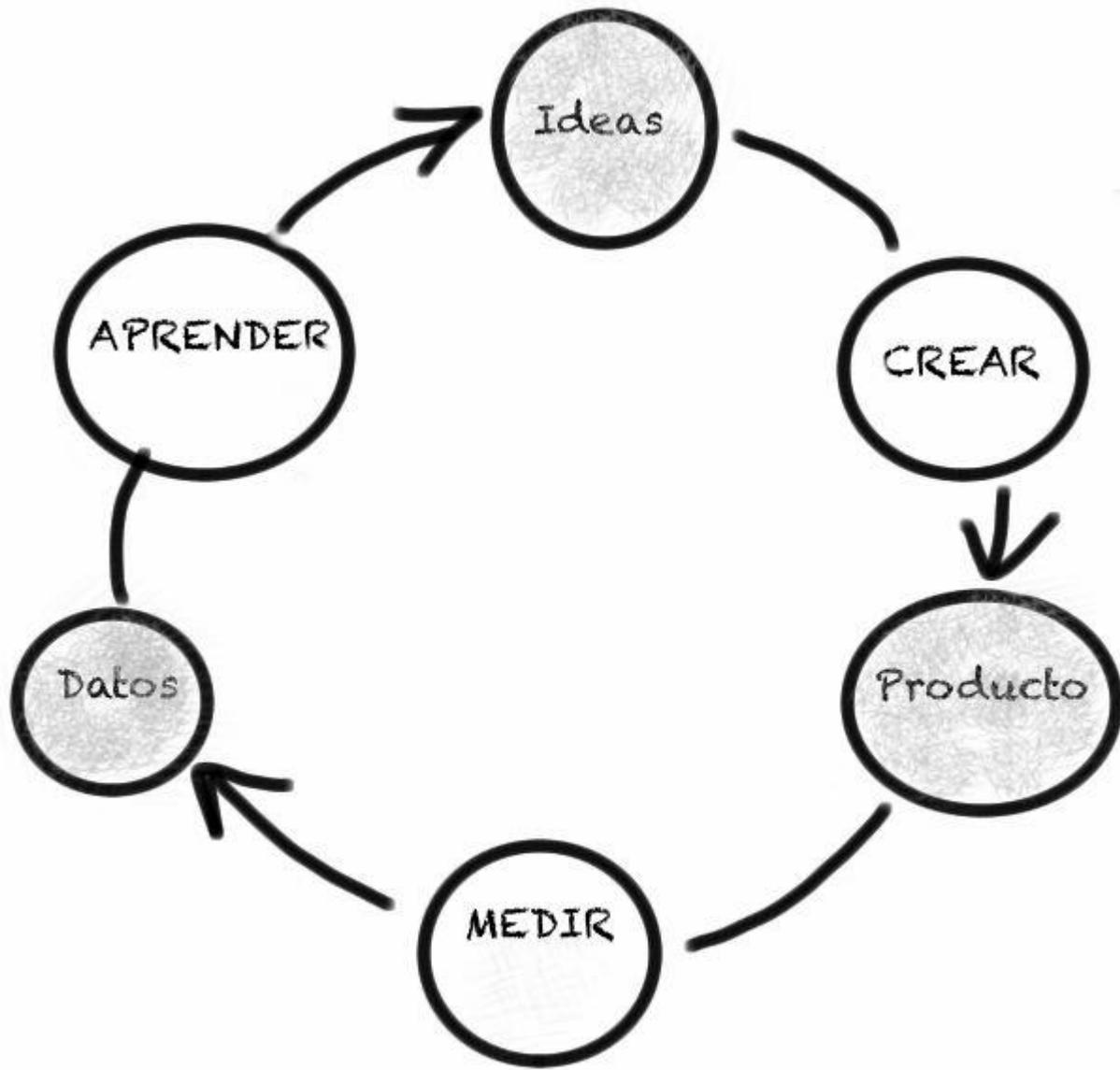
Medir rápido

"**Lean Startup**" es una manera de abordar el lanzamiento de negocios y productos que se basa en aprendizaje validado, experimentación científica e Interacción en los lanzamientos del producto para acortar los ciclos de desarrollo, medir el progreso y ganar valiosa retroalimentación de los clientes.



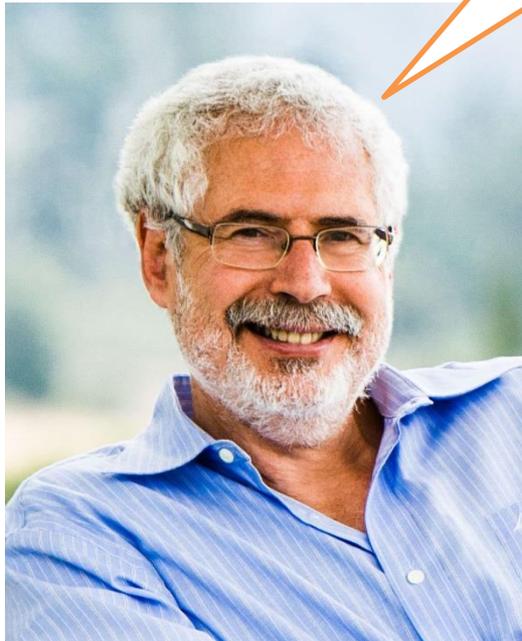
Es *Lean* porque se trata de construir proyectos viables que inicialmente consuman menos efectivo que gasolina un mechero. Pero también, que traten de aprovechar cada recurso al máximo, generando el mínimo desperdicio de recursos (tiempo en particular).

(<http://unimooc.com/que-es-lean-startup/>)



The Lean Startup. Eric Ries.

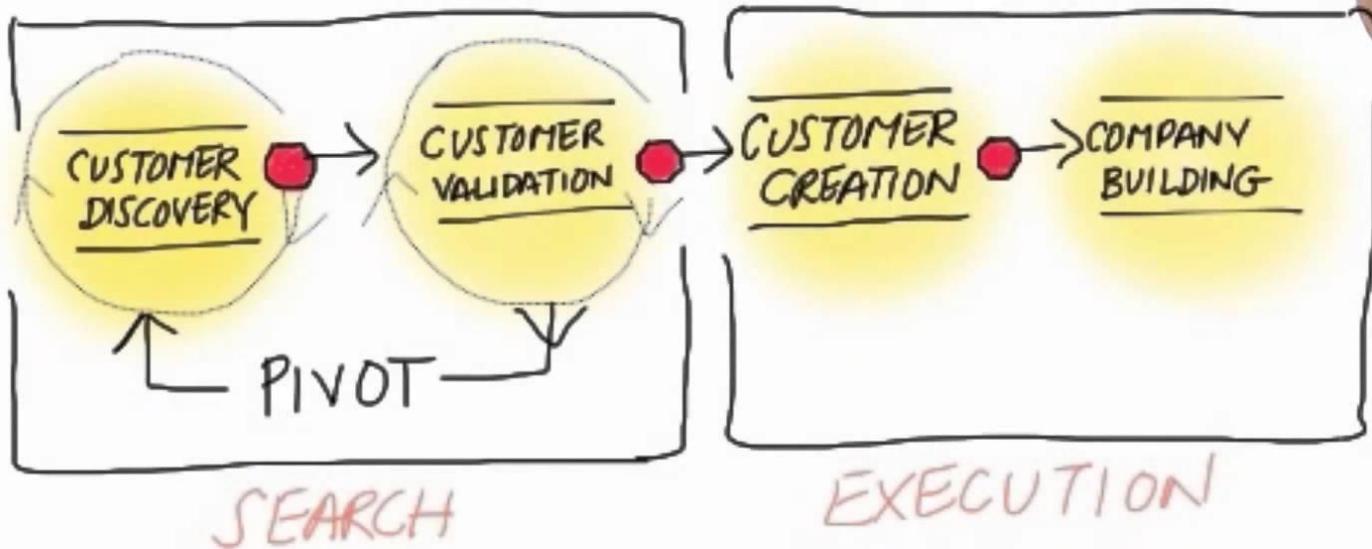
“Una startup no es una versión reducida de una gran empresa.”
Steve Blank



Desarrollo de clientes

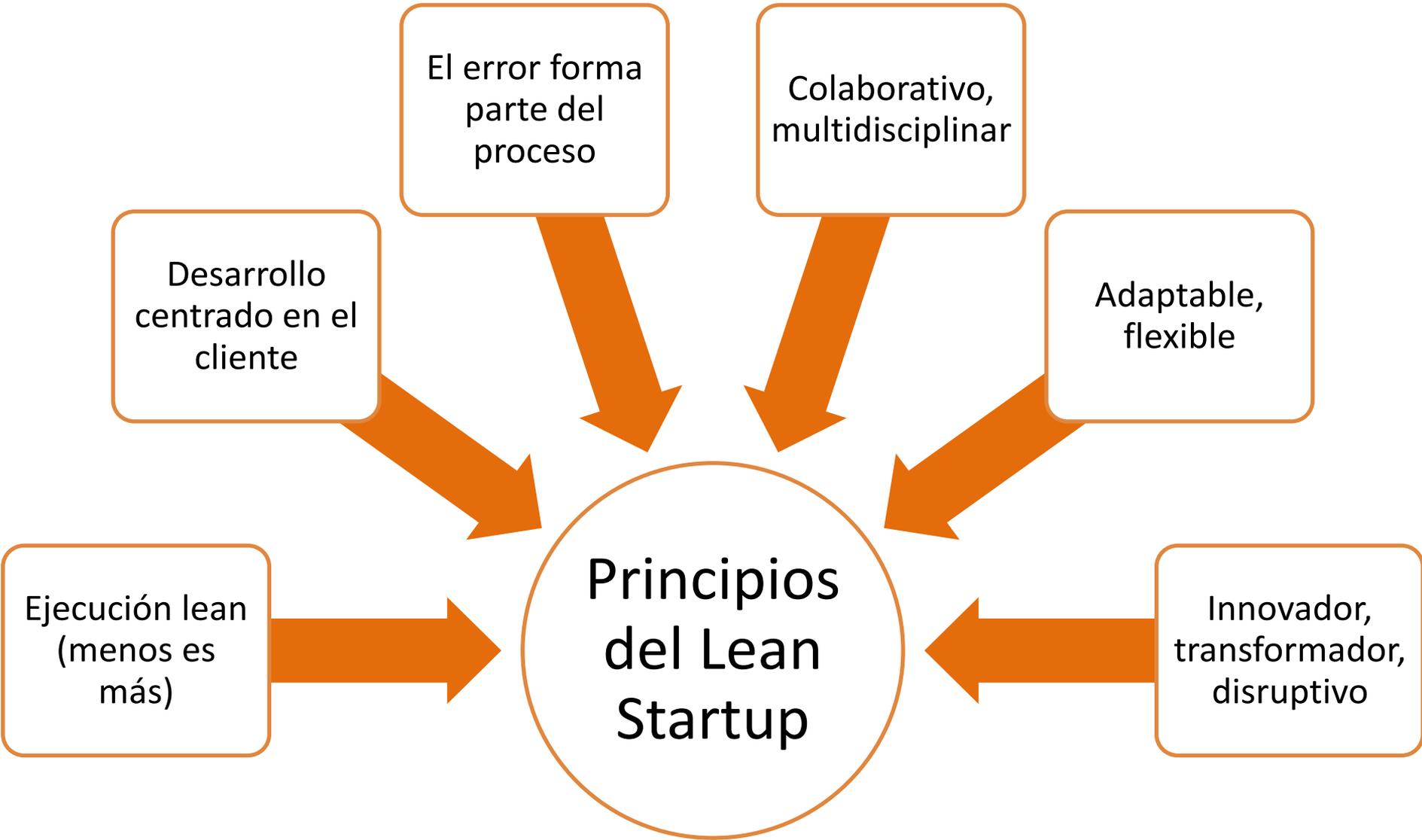
PROCESS →

CUSTOMER D



Los 9 pecados capitales del modelo de introducción de nuevos productos

- 1.-Suponer que “sé lo que quiere el cliente”
- 2.-El error de creer que “sé qué características ha de tener el producto”
- 3.-Concentrarse en la fecha de lanzamiento
- 4.-Énfasis en la ejecución en lugar de hipótesis, prueba, aprendizaje e iteración
- 5.-Los planes de empresa tradicionales presumen de estar realizados sin pruebas ni errores.
- 6.-Confundir los puestos de trabajo tradicionales con los que se necesita hacer en una startup
- 7.-Ejecutar comercial y marketing de acuerdo con un plan predefinido
- 8.-Suponer que se va a alcanzar el éxito lleva a la expansión prematura
- 9.-Gestionar emergencias (“apagar fuegos”) lleva a la empresa a la muerte



El producto mínimo viable

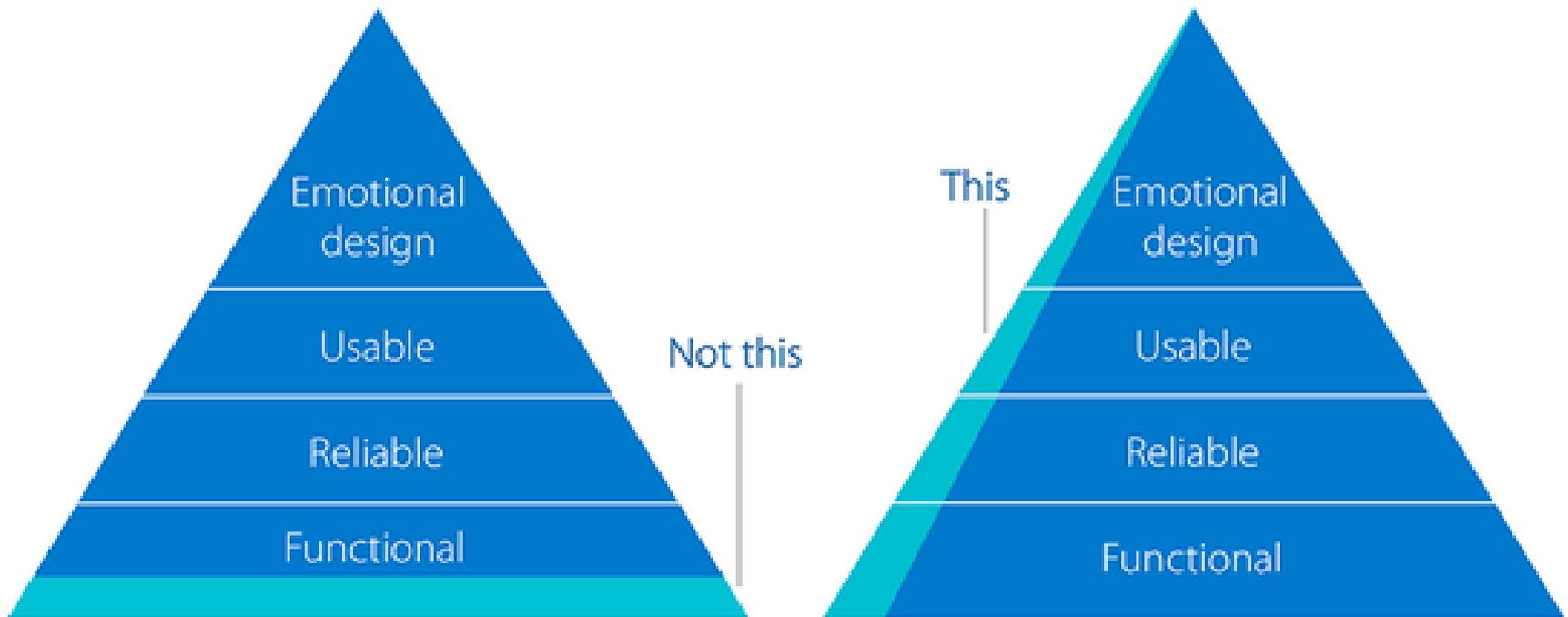
*“Es la versión de un nuevo producto que permite a un equipo **recolectar la máxima cantidad de aprendizaje validado** sobre clientes al menor costo.”*

(Eric Ries)

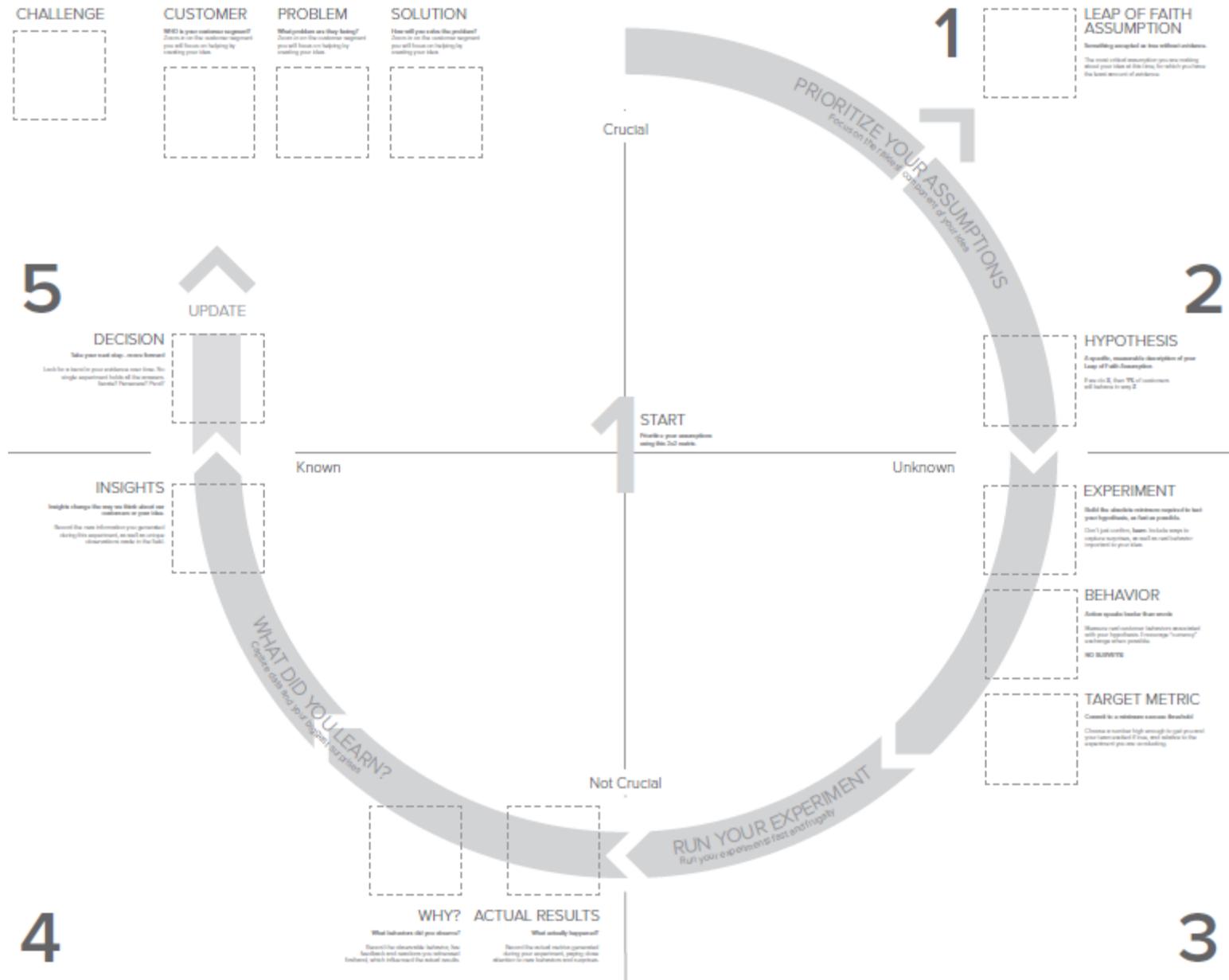
*“Un producto con el **mínimo de características necesarias** para lograr un objetivo específico y que los clientes estén dispuestos a pagar de alguna forma con un recurso escaso.”*

(Brant Cooper)

Minimum Viable Product



Experimentos de validación



Principios del nuevo management. Ejemplos de gestión en empresas reales

1.-Empresas orientadas a la acción

Cada vez es más complicado asir la realidad y mucho menos comprenderla. Sólo a través de la acción podemos descubrir un entorno que al mismo tiempo vamos creando, al que nos adaptamos al mismo tiempo que lo comprendemos. **Aprender haciendo se convierte en el modelo, lo que nos obliga a incluir el error como herramienta de gestión y aprendizaje.**



dyson



Cómo introducir la micro-innovación en tu empresa

- 1.-Tengamos en cuenta que estamos trabajando la generación de conocimiento.
- 2.-Crea un equipo multidisciplinar.
- 3.-Define el reto o problema a solucionar.
- 4.-Pon límites de tiempo y de presupuesto.
- 5.-No uses tecnología.
- 6.-Que el equipo no tenga dedicación exclusiva.
- 7.-Que tengan un espacio exclusivo.
- 8.-Es importante que de alguna forma el cliente participe.
- 9.-Pero también podemos trabajar en la mejora de procesos internos.
- 10.-Los resultados no serán definitivos.

2.-Empresas que integran el cambio en su gestión

Los constantes cambios del entorno obligan a responder a esos cambios asumiéndolo como algo natural. **No hay modelos fijos, ni de gestión ni de entorno.** Los planes de empresa, de marketing o económicos no sirven. **Hemos de ser más flexibles y con estructuras más adaptables.**



Equipos
autogestionados
con principios
comunes
Holacracia



Empresas líquidas



U B E R



3.-Empresas antropocéntricas

El ser humano es el centro de la reflexión, y digo ser humano, no cliente. Hemos de comprender que nuestros clientes no siempre lo son, pero sí que siempre son seres humanos. Una vez que han comprado nuestro producto o servicio hemos de analizar el impacto que genera éste en su entorno social. **Todo producto o servicio tiene un impacto en las personas más allá de que sean clientes o no.**

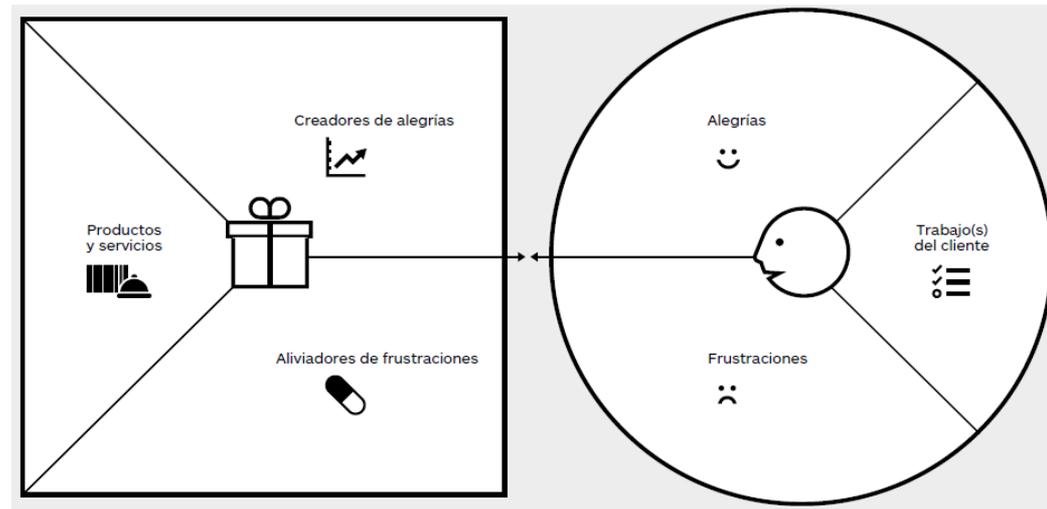
Cómo crear los productos y servicios que tus clientes están esperando

Diseñando la propuesta de valor

Escrito por
Alexander Osterwalder,
Yves Pigneur,
Gregory Bernarda
y Alan Smith

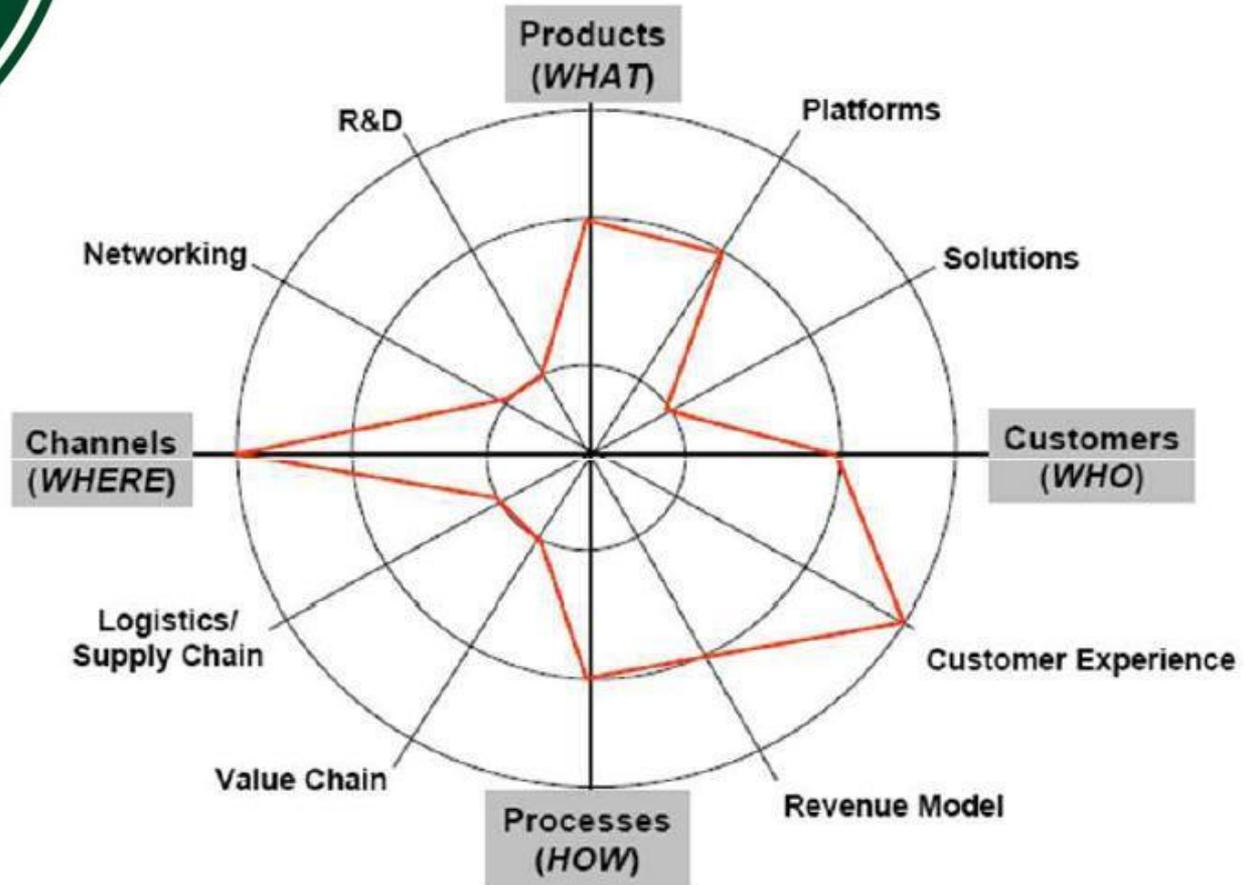
Diseñado por
Trish Papadakos

Prólogo de José
Antonio de Miguel
y Javier García
(Sintetia.com)





Deja de vender
productos para
vender
experiencias desde
la perspectiva del
cliente



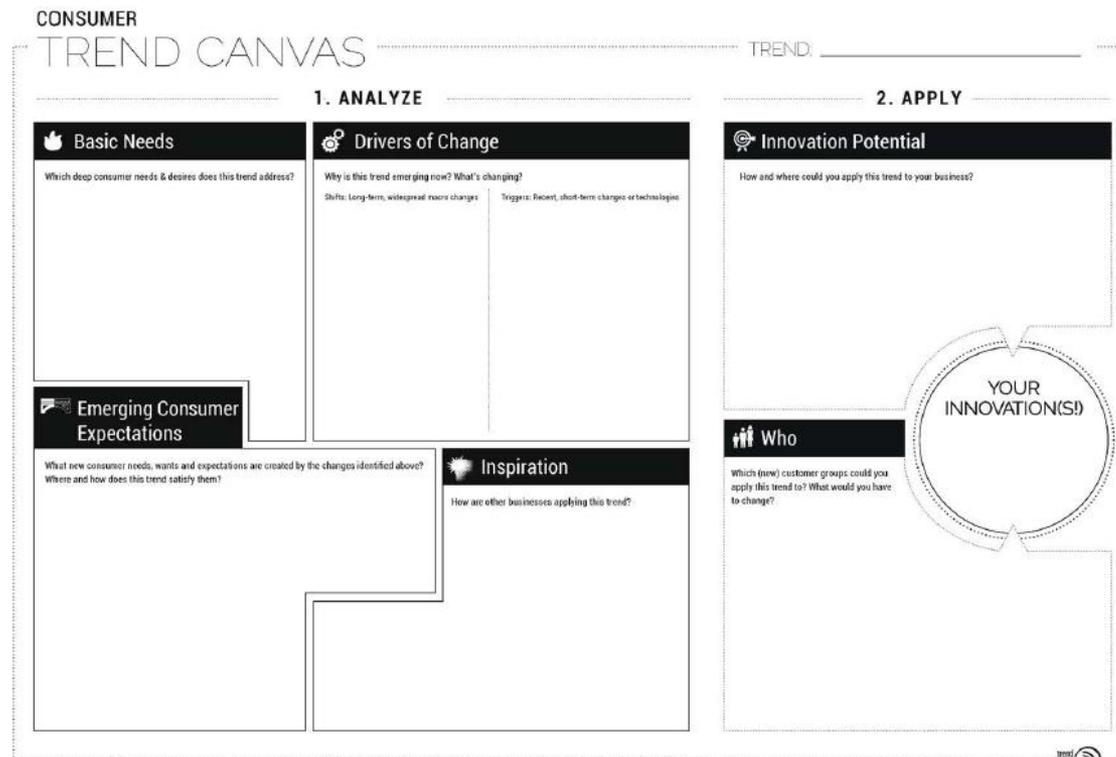


**Ford Edsel,
el peor coche de la historia**

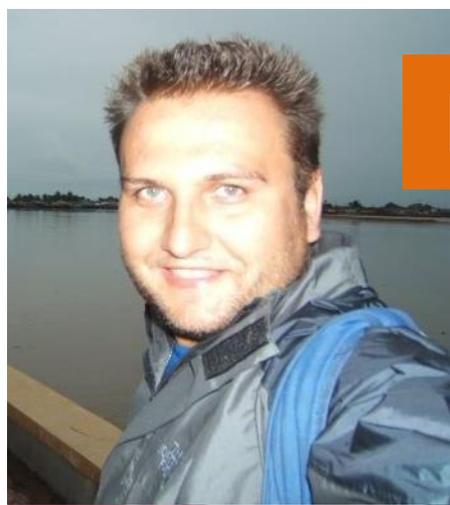


4.-Empresas que se proyectan al futuro

El futuro es imposible de predecir, pero sí es posible imaginarlo. No estoy hablando de diseño de escenarios futuros, pero sí de tener en cuenta las tendencias y ser capaz de adelantarse a las necesidades de las personas. O lo hacemos diferente o nos perdemos en un mar de impactos grises para el cliente. Al final **no estamos hablando tanto de objetivos ciertos como de direcciones hacia las que caminar**







Iván Marcos

FOOD TREND TROTTERS

la vuelta al mundo de los alimentos...



un proyecto global y pionero de divulgación científica e innovación abierta

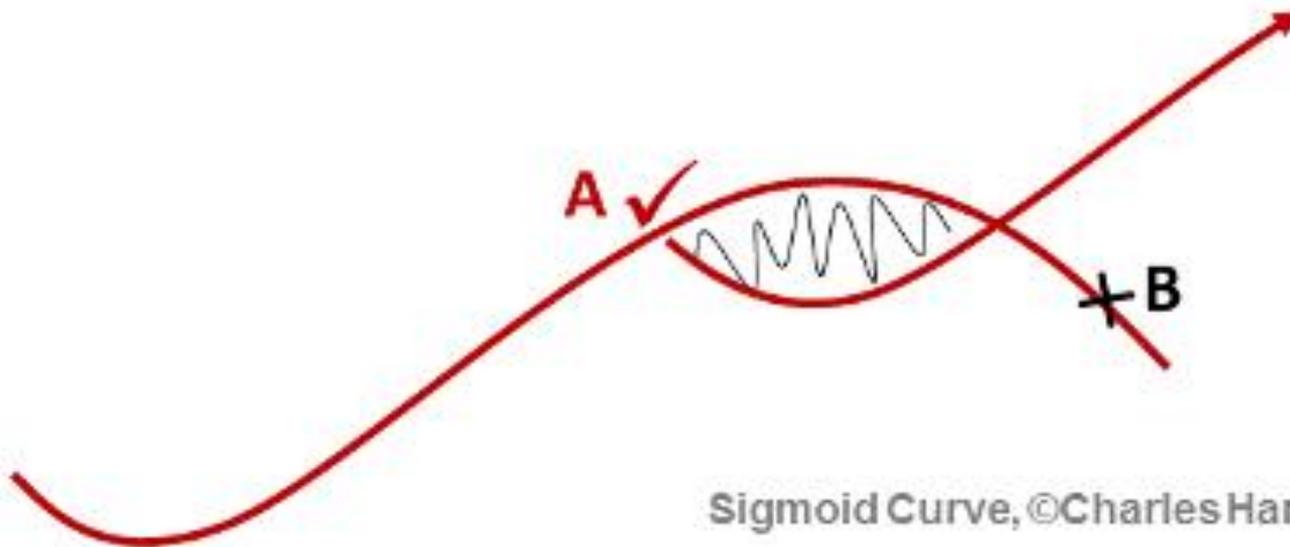


foodtrendtrotters.com
conócenos, síguenos y participa!

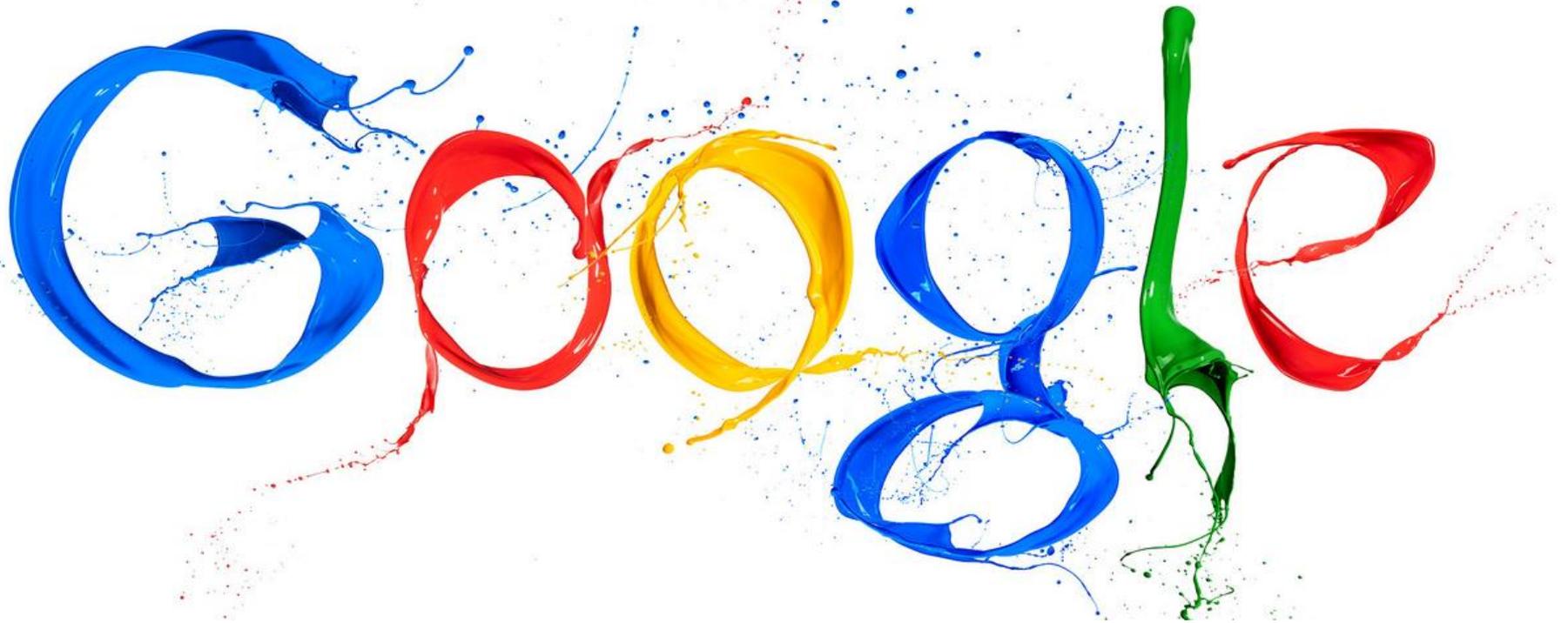


5.-Empresas en constante cambio

Ya no es sólo que cambien las circunstancias del entorno, es que también lo hacen los clientes, los objetos y hasta nosotros mismos. No estamos en un mundo estático, y como tal hemos de asumir que vamos a recibir fuerzas de cambio que nos van a obligar a salirnos de nuestros caminos, que creíamos trazados y seguros.







Google como ejemplo de empresa puzle

Empresas que evolucionan desde el marketing lateral



6.-Empresas empáticas

Hemos de cambiar el foco y el centro de operaciones, desde nuestros despachos a la calle, de nuestras fábricas a las casas de las personas que compran nuestros productos. **Necesitamos ponernos los zapatos de nuestros clientes y pensar por, con y como ellos** para crear productos y servicios que de verdad les sean útiles.





Certified



Corporation



WAKA WAKA

share the sun



7.-Empresas que buscan disminuir los riesgos

No porque no vayamos a encontrar y generar fallos en las empresas, sino **porque vamos a ser capaces de minimizar el efecto negativo de los mismos al aprender de ellos e integrarlos en ese proceso como parte natural del mismo. Hemos de construir procesos que nos permitan volver atrás**, que no sean una línea recta hacia delante. **Darle valor a lo imperfecto.**



Hoy aprendí que los japoneses creen que cuando algo ha sufrido un daño y tiene una historia, se vuelve más hermoso y por eso reparan objetos rotos rellenando sus grietas con oro o plata (Kintsukuroi). En lugar de tratar de ocultar los defectos y grietas, estos se acentúan y celebran, ya que ahora se han convertido en prueba de la imperfección y la fragilidad, pero también de la resiliencia; la capacidad de recuperarse y hacerse más fuerte.

Richard Sennett



El artesano


ANAGRAMA
Colección Argumentos



8.-Empresas con significado

Somos colaboradores de una historia común en la que el conocimiento mutuo es un valor fundamental que no se cuida lo suficiente. **Hemos de buscar sentido humano a lo que hacemos**, aprender de nuestros clientes y de su humanidad, comprender que no estamos aquí para ganar dinero, sino para colaborar junto a nuestros clientes en objetivos comunes. **Es necesario que la empresa tenga una historia que contar.**





nothing but good.

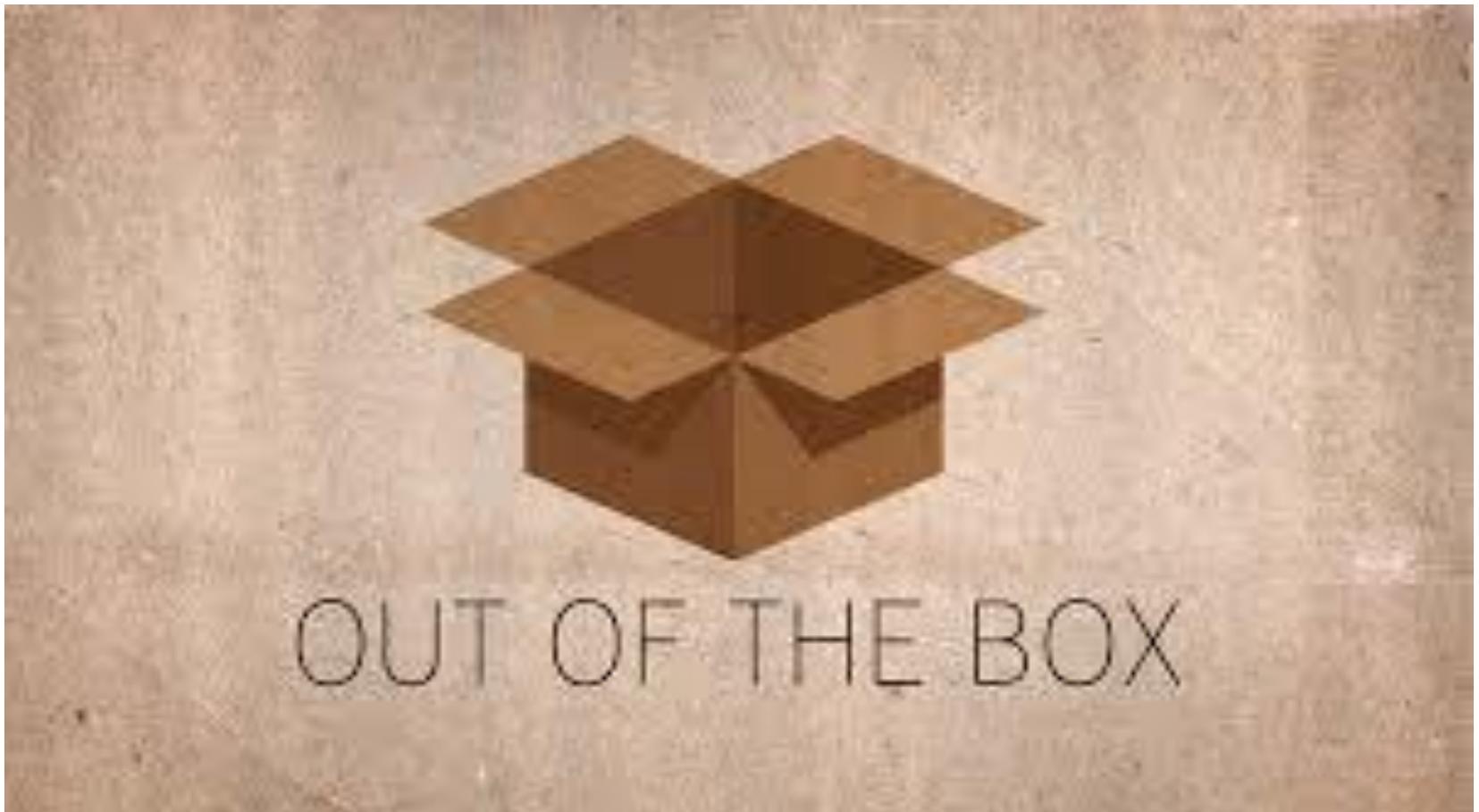


Vuelta a lo tradicional
Contrata a refugiados

Reparte el 10% de la empresa entre sus empleados

9.-Empresas creativas e innovadoras

Ante procesos de seguidismo y copia de lo que hay, las nuevas corrientes del management han de **apostar por el riesgo y la creatividad, por la ambigüedad y el doble significado. Si hemos de adaptarnos al cambio hemos de ser cambio y hacer que éste forme parte de nuestras empresas.**





¿Empresas innovadoras o
empresas con capacidad para innovar?

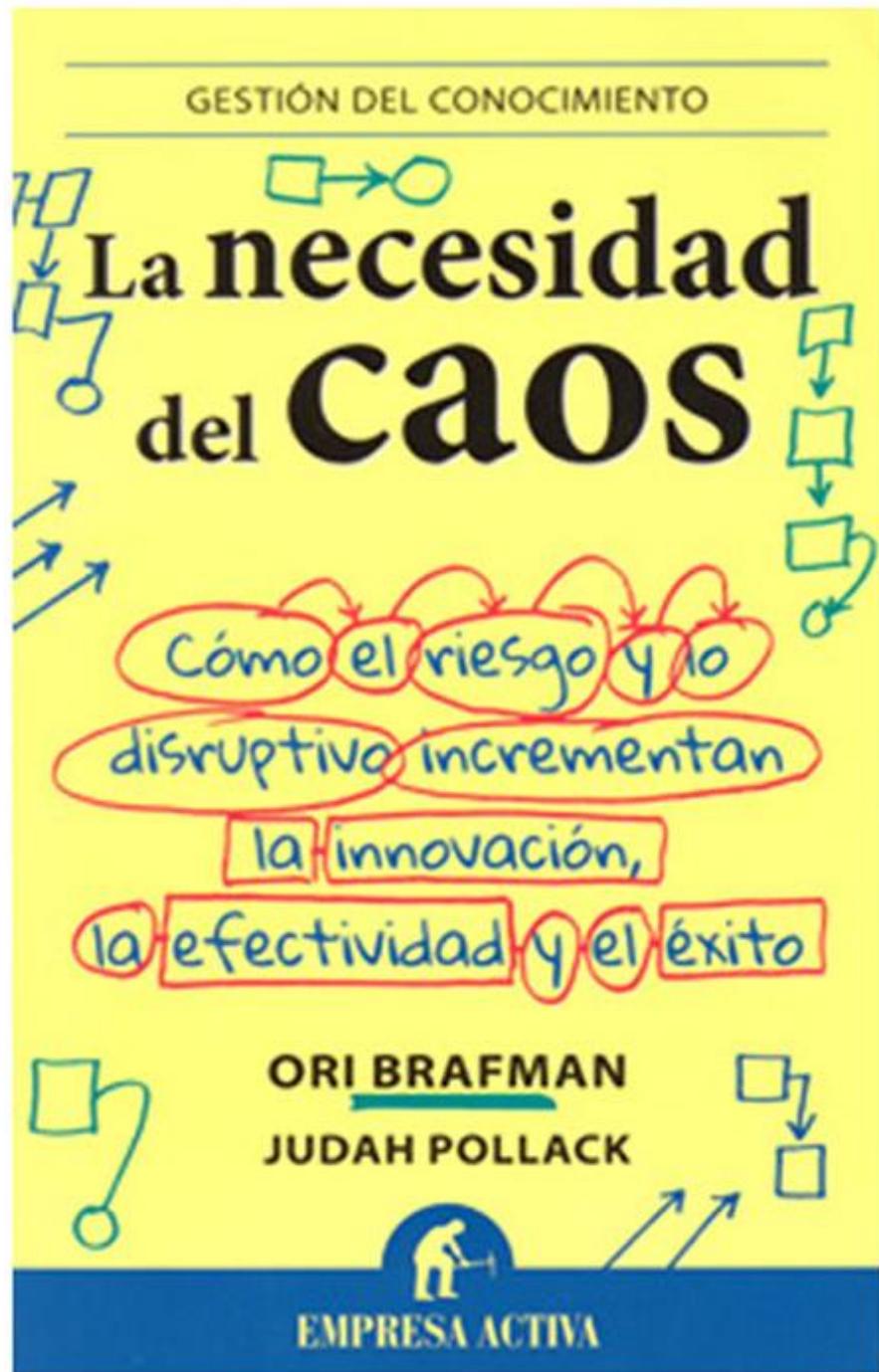


10.-Empresas con una nueva lógica empresarial

Ante procesos de seguidismo y copia de lo que hay, las nuevas corrientes del management han de **apostar por el riesgo y la creatividad, por la ambigüedad y el doble significado**. Si hemos de adaptarnos al cambio hemos de ser cambio y hacer que éste forme parte de nuestras empresas... **para no ser muertos vivientes**.



Las empresas innovadoras integran el caos dentro de sus procesos diarios



“Los analfabetos del siglo XXI no serán quienes no sepan leer y escribir, sino quienes no sepan aprender, desaprender y volver a aprender”.

Alvin Toffler



Retos empresariales

Soluciones del Design Thinking

Crecimiento

Crecimiento con significado (Storytelling)

Predictibilidad

Percibir señales, no el conocimiento completo del futuro (previsión estratégica)

Cambio

Dar un sentido al cambio y al futuro (creación de sentido)

Relevancia

Redefinir el concepto de relevancia y valor

Competencia extrema

Cambiar el enfoque, de competir en resultados a competir en experiencias (diseño de experiencias)

Estandarización

De centrarse en el producto a centrarse en el cliente (humanización)

Cultura creativa

Centrarse en el learning by doing, creatividad con prototipos

Estrategia y organización

Crear nuevas formas de hacer las cosas, nuevos modelos de negocio. De la planificación estratégica a la acción estratégica.

El resultado son empresas...

- 1.-Visión y liderazgo abiertos y “débiles”.
- 2.-Statu Quo y organización inestable y cuestionada.
- 3.-Organización permeable al entorno.
- 4.-Gestión del conocimiento como elemento fundamental de la gestión diaria.
- 5.-Tolerancia al error e integración en la gestión como fuente de conocimiento.
- 6.-Organización horizontal, aunque dirigida y motivada.
- 7.-Centrada en las personas como eje central de la organización.
- 8.-Reflexión colectiva e híbrida como herramienta habitual de desarrollo de proyectos.
- 9.-Con capacidades digitales

Hacia dónde vamos en el Management futuro

“No tengo ni idea”

Woody Allen



<http://innodriven.com>

juan@innodriven.com

juansobejano@gmail.com

@jsobejano