

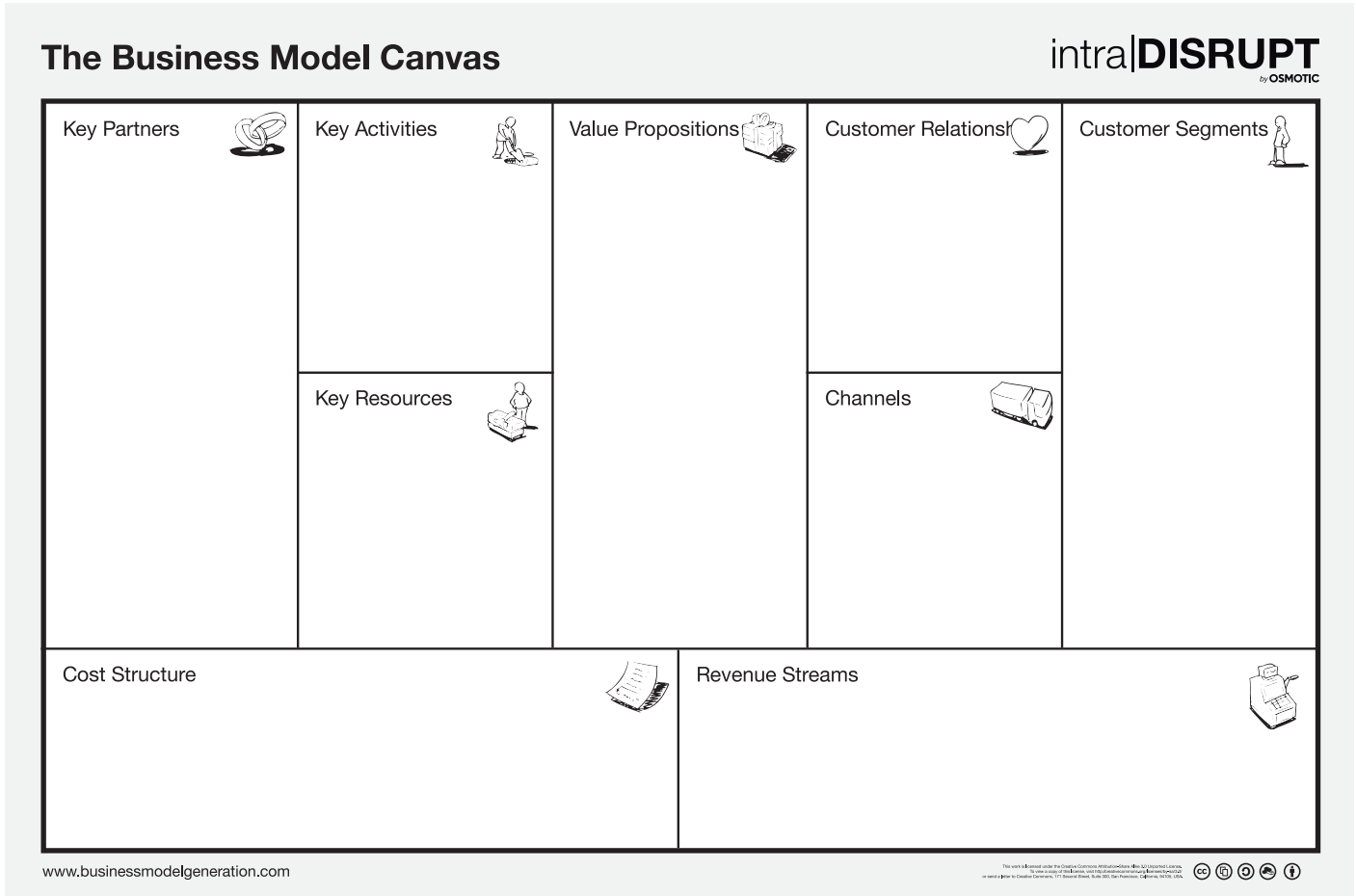
OSMOTIC METHODOLOGY



BUSINESS MODEL CANVAS

El Business Model Canvas de Alex Osterwalder es EL ESTANDAR por excelencia a la hora de describir modelos de negocio en entornos StartUp y similar. Es una forma sencilla de tener una foto fija de la empresa, pudiendo ser la foto de la situación actual, de la situación a medio plazo o de la situación a la que se quiere llegar con el objetivo final de la compañía.

Es sin lugar a dudas la metodología que nunca falla.

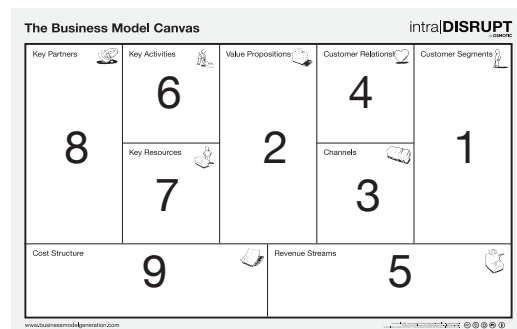


USO DEL BUSINESS MODEL CANVAS

Por tratarse de una metodología conocida no vamos a describir el BMC. Puedes acceder a su descripción de los diferentes elementos en el siguiente enlace (la mejor, en inglés)
<https://www.youtube.com/watch?v=QoAOzMTLP5s>

ORDEN DE RELENO DEL BMC

Orden ideal de relleno (Nota: hay proyectos que se basan en una invención o un producto y no en el cliente o necesidad concreta. Estos deberían trabajar mucho la propuesta de valor core, la que no pueden cambiar sin dejar de ser ellos, y después empezar por el número 1 y volver al 2.)



Para rellenar cada área y en el orden concreto, puedes ayudarte de estas preguntas:

1- SEGMENTO DE CLIENTES

- ¿Para quién crea valor tu proyecto?
- ¿Quiénes son los clientes más importantes?
- ¿Cuáles son los arquetipos de clientes?

2- PROPUESTA DE VALOR

- ¿Qué valor podemos entregar al cliente?
- ¿Cuál de los problemas de nuestros clientes estamos ayudando a resolver?
- ¿Qué líneas de producto y servicios ofrecemos a cada segmento de clientes?
- ¿Cuáles son las necesidades de cliente que estamos satisfaciendo?
- ¿Cuál es el producto mínimo viable?

3- CANALES

- ¿Cuáles son los canales por los que los clientes quieren ser encontrados?
- ¿Cómo otras compañías los encuentran ahora?
- ¿Cuál de los canales funciona mejor?
- ¿Cuáles son más eficientes en el coste?
- ¿Cómo vamos a integrarlos en las rutinas de los clientes?

4- RELACIÓN CON CLIENTES

- ¿Cómo conseguir, fidelizar y aumentar clientes?
- ¿Qué relaciones con clientes hemos establecido?
- ¿Cómo están integradas con el resto de BM?
- ¿Cuánto cuestan?

5- FLUJOS DE INGRESOS

- ¿Por qué valor están los clientes dispuestos a pagar?
- ¿Qué están pagando actualmente?
- ¿Cuál es el modelo de ingresos?
- ¿Cuál es la estrategia de precio?

6- ACTIVIDADES CLAVE

- ¿Cuáles son las actividades clave que necesita mi propuesta de valor?
- ¿Nuestro canal de distribución?
- ¿Relación con el cliente? y ¿Flujo de ingresos?

7- RECURSOS CLAVE

- ¿Cuáles son los recursos clave que necesita la propuesta de valor?
- ¿Nuestro canal de distribución?
- ¿Relación con el cliente? y ¿Flujo de ingresos?

8- SOCIOS CLAVE

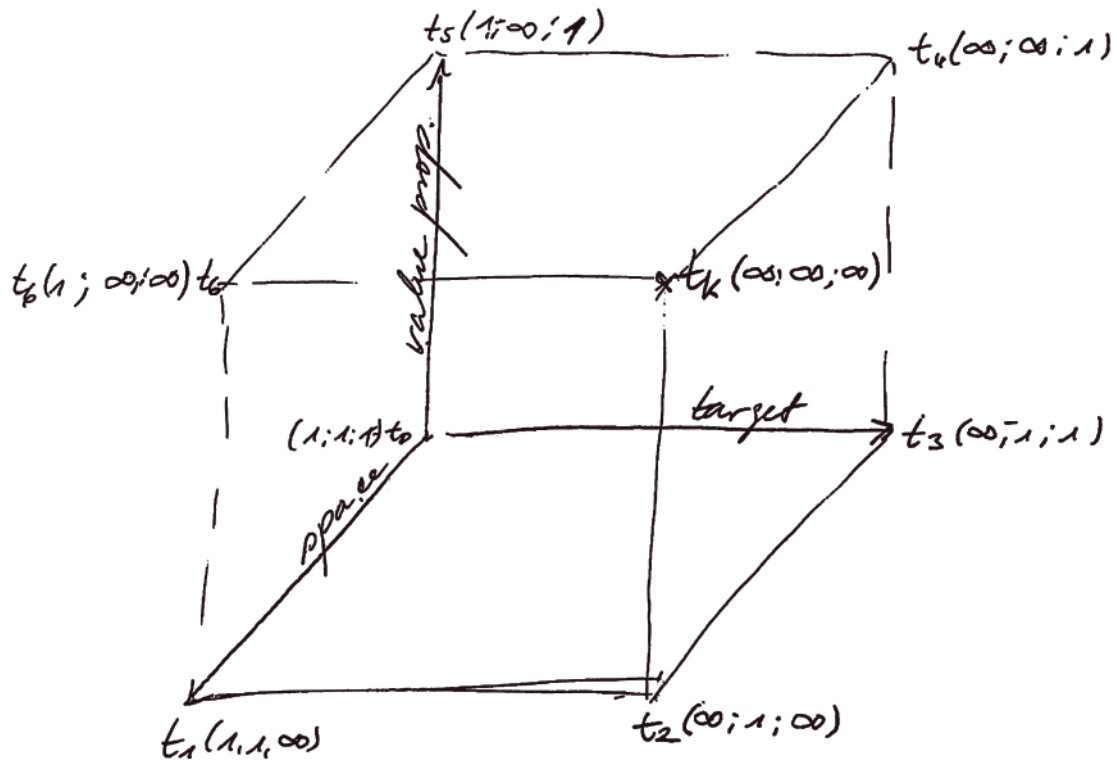
- ¿Cuáles son los socios clave?
- ¿Cuáles son los proveedores clave?
- ¿Qué recursos clave obtenemos de nuestros socios?
- ¿Qué actividades clave hacen nuestros socios?

9- ESTRUCTURA DE COSTES

- ¿Cuáles son los costes más importantes inherentes al BM?
- ¿Qué recursos clave son más caros?
- ¿Qué actividades clave son más caras?

THE KIUB: ©kiubick

El KIUB es una herramienta para poner a los proyectos en su contexto estratégico. Es muy común que los proyectos estén muy enfocados en objetivos a corto plazo olvidando el camino al objetivo a largo plazo o incluso la necesidad de este objetivo



Este es un modelo que hace visualizar las dimensiones en las que el proyecto tiene que evolucionar en el largo plazo.

Todo objetivo a largo plazo es describible en una serie de variables. En este modelo son 3 las variables a través de las que se describe el objetivo.

- **X TARGET:** universo de clientes objetivo a los que a lo largo de su trayectoria el proyecto va a ofrecer productos o servicios.
- **Y VALUE PROPOSITION:** universo de propuesta al mercado que el proyecto planea ofrecer al mercado a lo largo del tiempo.
- **Z GEOGRAFÍA:** universo de expansión geográfica que el proyecto planea cubrir.

Una vez definidas las variables de expansión es hora de analizar las opciones que cada variable tiene y evaluar la lista exhaustiva de opciones a corto, medio y largo.

Posteriormente priorizar las variables temporalmente en cada eje. Decidir qué targets atacar primero, qué ofrecer primero y dónde comenzar la actividad. Ese target será el objetivo inicial. Cuando ya se tiene un nivel avanzado usando el kiub, la mejor forma de priorizar es utilizando la k-matrix para la evaluación de las alternativas de cada variable.

Una vez definidos y priorizados los elementos de los diferentes ejes se evidencian los diferentes caminos que se pueden plantear para llegar al objetivo final.

EJEMPLO SIMPLIFICADO:

Imagina que el proyecto se dedica a la venta de zapatos de mujer.

Objetivo a largo plazo: vender TODO TIPO DE ZAPATOS (propuesta de valor) a TODAS LAS MUJERES (target) en TODO EL MUNDO (GEO)

Por el algoritmo de la k-Matrix obtenemos:

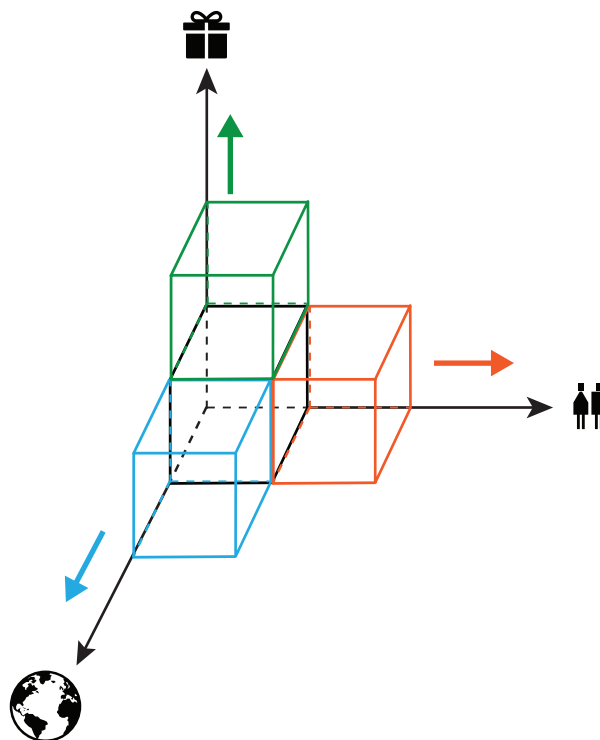
- 3 PROPUESTAS DE VALOR. en nuestro modelo la empresa sólo se plantea la gama por colore. Por prioridad: zapatos rojos, zapatos azules, zapatos amarillos.
- 3 TARGETS: en nuestro modelo el universo objetivo consta de mujeres con un 38, mujeres con un 37 y mujeres con un 39 de pies.
- 3 LOCALIZACIONES: en nuestro modelo el mundo consta de Madrid, Paris y NYC.

La decisión inicial es centrarse en Zapatos del 38 rojos y en Madrid como primer paso. Concentrando los recursos en el desarrollo de ese mercado.

Simplificando, después de tener éxito en esa primera fase, la empresa tiene que decidir el siguiente paso:

1. Avanzar ampliando gama a zapatos azules.
2. Avanzar ampliando target a mujeres con talla 37
3. Avanzar clonando la experiencia en Paris.

Y así sucesivamente hasta llegar al objetivo final.



ALGORITMO DE DECISIÓN ©

El algoritmo de decisión es una herramienta para priorizar opciones. Es importante tanto en el resultado que cada target, localización o propuesta de valor tiene una vez pasado por el ranking, pero sobre todo es un trabajo que ayuda a cuestionar y conocer mejor el propio proyecto analizado.

algoritmo de decisión

ELEMENTOS	Objetivo	VARIABLES	Total
	Peso		

El resultado es un ranking de las diferentes alternativas ordenadas por interés para el proyecto. Para definir ese interés construimos un algoritmo que incluye todas las variables que inciden en el interés que esta tiene para el proyecto.

- Las columnas representan las diferentes variables
- Las filas son los elementos a ordenar y priorizar.
- La fila amarilla equivale al peso de cada una de estas variables.
- El Valor total es la suma ponderada (por su importancia relativa) de los valores de las variables.

El primer paso es realizar un brainstorm interno entre los miembros y stakeholders del proyecto sobre todas las variables que afectan la calidad de un target (u otra opción) concreto.

Las variables que afectan en el ejemplo de la imagen superior por ejemplo son:

1. Produce una reducción de tiempo.
2. Proporciona mejor imagen.
3. Reduce el tiempo de cierre comercial.
4. Tiene volumen.
5. Etc.

El peso es determinado por el equipo para darle escala a la magnitud de la incidencia sobre la decisión. En este caso la reducción de tiempo y el volumen tienen mayor incidencia que la imagen y el cierre comercial.

Los valores concretos para las diferentes opciones conllevan que el target 1, el 2 y el 3 son los más interesantes según este caso.