02

CREAR UNA EMPRESA CREATIVA

Creada por

Nesta...

En alianza con

BRITISH COUNCIL

En la creación de su empresa, resulta útil entender sus motivaciones, qué hace que su oferta sea única, así como sus esperanzas y el impacto que quiere lograr. En esta sección de la Caja de herramientas para empresas creativas, usted explorará los componentes básicos que ayudarán a dar forma a su empresa para el futuro.

En este manual, usted cubrirá ...

Hechos fundamentales de los negocios
¿Tiene una buena idea, o una buena idea empresarial?

Propiedad intelectual
Explorar cómo se puede identificar, proteger y explotar su propiedad intelectual.

Valores
Identificar los valores que sustentan sus actividades

Misión y visión
Resumir sus esperanzas para su empresa y el impacto que quiere lograr

Evidencia
Por medio del modelado de evidencia y evidencia futura, ilustrar qué constituye el éxito para usted.

HECHOS FUNDAMENTALES DE LOS NEGOCIOS

Hay dos preguntas que todo el que quiera fundar una empresa debe ser capaz de responder al instante:

- **¿Qué es lo que hago?**
- **¿Por qué les ha de importar a mis clientes?**

Tómese un momento para escribir una breve frase que resuma lo que hace. Luego, en otra frase escriba la razón por la que esto ha de importar a sus clientes. Esto se conoce como un “discurso de ascensor”. Puede ser difícil ser conciso. Si descubre que le toma mucho tiempo explicarlo, debe refinar sus palabras hasta tener algo corto y al grano. Sus respuestas podrían ser algo como esto:

> **¿Qué es lo que hago?**
> Dirijo una empresa de diseño de servicios.
> **¿Por qué les ha de importar a mis clientes?**
> Hemos creado técnicas digitales únicas para mejorar la experiencia del cliente, asegurando que la oferta de nuestros clientes sea atractiva, esté llena de sentido y fortalezca su marca.

Para profundizar en estas dos preguntas, he aquí algunos hechos básicos de los negocios que debe incorporar.

01 Los clientes tienen que querer lo que usted ofrece
Una empresa necesita ingresos para sobrevivir, y los ingresos se basan en la demanda de su producto o servicio. Para ayudarle a averiguar si hay demanda, o demanda potencial, puede utilizar la investigación de mercado. Esto puede ayudar a entender su mercado y reducir la probabilidad de que su producto/servicio falle, por ejemplo, debido a la falta de clientes o a cobrar demasiado. En la página 05 hablaremos más sobre la detección de oportunidades de demanda.

02 Debe decir cómo satisface esa demanda
Deberá describir cómo su producto o servicio satisfacerá las necesidades del cliente. Hable sobre los beneficios que traerá y describa sus características y funciones. Esto se logra conectándose con los clientes: recopilando investigación sobre lo que necesitan y valoran, y pidiendo su retroalimentación a través de encuestas de satisfacción de clientes.

Recuerde, usted quiere que sus clientes vuelvan, por lo que es importante que se conecte periódicamente con ellos para entender sus necesidades.

03 Hay que seguir apelando a esa demanda
Aún cuando ya sabe que existe la demanda y que está apelando a ella, no puede descansar. La demanda de los clientes es como ponerle gasolina al carro. Usted puede estar avanzando bien, incluso a buena velocidad, pero a menos que siga llenando el tanque, tarde o temprano se quedará quieto. Puede ‘llenar el tanque’ implementando un plan de ventas y mercadeo que se centra en conectarse con los clientes.

04 Hay que innovar continuamente para competir y sobrevivir
Esto se hace a través de una estrategia competitiva. Hay cinco principios rectores que marcan la diferencia y ayudan a garantizar que una empresa esté concentrada, productiva y que alcance finalmente el éxito:

1. Usted no está en el centro de su idea, sus clientes sí.
2. No es necesario hacer todo usted mismo. Es mejor cultivar asociaciones y alianzas.
3. Necesita una visión para su empresa con el fin de posicionar su oferta. Y debe comunicar esta visión de manera clara y coherente.

4. Debe comprender sus motivaciones personales para dirigir una empresa, incluyendo la importancia de la rentabilidad financiera.
5. Debe ser capaz de medir el rendimiento de su empresa, que en ciertos momentos críticos sólo puede medirse en términos de dinero.

Estos hechos son la base para todo lo que sigue. Si su idea de negocio no se sostiene a la luz de estas cifras, entonces usted debe cuestionar seriamente la probabilidad de que funcione.

¿UNA GRAN IDEA O UNA GRAN IDEA DE NEGOCIO?

Una idea tiende a centrarse en sus pensamientos y deseos. Pero una idea de negocio debe centrarse en sus clientes o en su público. Hay tres datos clave que distinguen a una idea de negocio de una idea creativa:

1. Debe haber una clara necesidad de su producto o servicio (o tendrá que crearla), y usted debe proporcionar una solución nueva o mejorada para esa necesidad.
2. Esa necesidad debe tener suficiente potencial para crear demanda.
3. Debe haber suficiente recompensa dentro de su idea para que pueda resolver sus necesidades comerciales inmediatas, así como las necesidades futuras de su empresa.

Ejemplo de producto: Dyson

El inventor James Dyson introdujo la aspiradora sin bolsa, que prometía una mayor succión de las aspiradoras convencionales y alfombras más limpias. Había suficientes personas insatisfechas con sus aspiradoras actuales para crear demanda de las nuevas Dyson. La recompensa de la empresa fue que se ganó suficiente dinero no sólo para cubrir gastos, sino para ampliar su gama de aspiradoras y diversificarse hacia otros productos.

Ejemplo de servicio: Easyjet

Easyjet fue clave para revolucionar el transporte aéreo al volverlo asequible. La empresa se creó en 1995 con dos aviones y tarifas aéreas de bajo costo, proporcionando un servicio básico y cobrando por extras como el equipaje de bodega y la comida. La demanda de los consumidores ha impulsado el éxito de la empresa. Su recompensa es que ahora es una de las aerolíneas más grandes de Europa y se cotizó en la Bolsa de Valores de Londres en el año 2000.

Descubrir oportunidades

Tener un producto o servicio innovador puede abrir mercados que antes no existían y perturbar el entorno competitivo actual. Esto le permite construir un nuevo monopolio (aunque sólo sea por un corto tiempo), lo que le permitirá crecer sin competencia. ¡Pero tenga cuidado!

Los innovadores que son primeros en llegar al mercado a menudo tienen experiencias negativas y perder dinero, mientras que los seguidores cosechan los frutos: se benefician de la nueva conciencia del producto o servicio e introducen versiones actualizadas que liman los problemas iniciales y eluden las cuestiones de propiedad intelectual.

Por ello, junto a las preguntas '¿Qué es lo que yo hago?' y "¿Por qué les ha de importar a mis clientes?", usted debe preguntarse.

- ¿Existe una necesidad de lo que estoy ofreciendo?
- ¿Habrá suficiente demanda?
- ¿Generará suficiente recompensa para que yo ponga mi negocio en marcha?

¿Qué es la propiedad intelectual?[1]

Si ha detectado una oportunidad o ingeniado una idea, debe pensar acerca de la Propiedad Intelectual.

1: Contenido original de Own-it: Consejos prácticos de propiedad intelectual para el sector creativo

Música. Libros. Software. Estos son productos que utilizamos en nuestra vida diaria ... cada uno es el producto de la creatividad humana, y esa creatividad está protegida. Las creaciones de la mente, una vez expresadas, constituyen la propiedad intelectual (PI).

La palabra clave aquí es “expresadas”. En el Reino Unido no existe la protección de la PI para las ideas o conceptos, solamente para la expresión de dichas ideas o conceptos. Las normas de propiedad intelectual varían de un país a otro, por lo que vale la pena obtener asesoramiento experto si está planeando entrar en algún mercado extranjero.

¿UNA GRAN IDEA O UNA GRAN IDEA DE NEGOCIO?

Los tipos más comunes de protección de PI para ciertos tipos de actividades son:

- **Patentes y derechos de diseño/** soluciones técnicas, nuevos inventos y productos
- **Derechos de autor/** para la creación literaria, artística, dramática y musical
- **Creative Commons/** para hacer que su PI sea accesible bajo ciertas condiciones.

En los negocios, hay que protegerlo todo, sus diseños, software, marca, empaques y logotipo. En pocas palabras, todo producto mental y creativo se puede transformar en bienes tangibles para que pueda licenciar, vender, comerciar, dividir o conservar sus derechos sobre esos bienes.

Es importante considerar cómo proteger, explotar y administrar su propiedad intelectual con eficacia.

Gestionar su P I y aprovechar el valor de su creatividad

Parte de lo que sigue puede ser más relevante en otras etapas del desarrollo de su negocio, pero vale la pena ser consciente de ello ahora.

Paso 1 - Identificar su propiedad intelectual

- Enumere sus activos creativos (su PI), incluyendo su logotipo y nombre/marca de la empresa, diseño de empaques, productos y software.
- Verifique que sus diseños, ideas y conceptos expresados, y obras creativas sean nuevos y originales.

Paso 2 - Proteja su Propiedad Intelectual

- Prepare un acuerdo de confidencialidad simple que utilizará con los clientes potenciales, fabricantes o inversionistas ANTES de empezar cualquier negociación.
- Registre los diseños, patentes y marcas en el sitio web oficial de propiedad intelectual del Reino Unido.
- Obtenga los nombres de dominio de Internet para proteger su marca.
- Al entablar relaciones con fabricantes, ponga por escrito los términos de un acuerdo de confidencialidad, un acuerdo de prototipo (por medio del cual la fábrica se compromete a hacer una muestra según sus especificaciones), carta de intención (anterior un contrato y donde se exponen los requisitos de ambas partes) y acuerdo de fabricación.
- Mantenga un registro de todo, incluyendo el trabajo en curso. Esto incluye sus bocetos, notas, borradores, esquemas, contratos, cartas y comunicaciones por correo electrónico.
- Marque el autor/editor o el nombre del creador en todas las copias de su obra, junto con la fecha y el país. © (nombre del propietario) (Fecha de creación).
- Ponga los derechos de diseño registrados y otras fechas de renovación de PI en su agenda. Nunca se olvide de las fechas de renovación de los derechos de propiedad intelectual o de nombres de dominio.

Paso 3 - Aproveche su propiedad intelectual

- Asegure que cualquier diseño, marcas registrada y patentes que solicita sean los mismos que los que piensa comercializar.
- Ponga su número de derechos de diseño en cualquier empaque y ® si tiene una marca registrada para mejorar su perfil.
- Maximice sus rendimientos mediante la concesión de licencias de sus derechos, ya sea en su conjunto o por separado para explotar su PI en diferentes territorios o diferentes formas - de esta manera conserva sus derechos y a la vez los monetiza.
- Cobre una cuota de asignación si el cliente quiere los derechos, siempre busque asesoramiento externo antes de asignar los derechos.
- Licencie su PI (con o sin exclusividad). Puede licenciar sus derechos exclusivamente al concesionario, o no exclusivamente al titular de la licencia y cualquier otra persona a quien decida conceder la licencia. Puede licenciar derechos de reproducción distribución, alquiler o préstamo. Considere lo que está licenciando (por ejemplo, su marca registrada, derechos de autor, derechos de diseño) en qué formato (exclusiva o no exclusiva) y por cuánto tiempo (por ejemplo, son los términos de la licencia por un término fijo, a perpetuidad o terminales) y, por último, para qué parte del mundo está licenciando?
- Averigüe si requiere cobrar por regalías/derechos, cuotas de licencia o ambas cosas. (Los pagos de regalías/derechos por lo general varían entre 4 y 14%, dependiendo del tipo de trabajo creativo/industria).
- Negociar condiciones justas. Este es el periodo en el que se invierte el tiempo en negociar para llegar a un acuerdo. Luego viene la parte de elaboración del contrato, que consiste en la formulación de los detalles para crear un acuerdo vinculante. Los tres manuales prácticos que son el núcleo de esta guía tienen como objetivo apoyarle en las etapas de visión y animación, y prepararle para la operación. Cada uno produce resultados prácticos:
- Asegúrese de recibir una remuneración equitativa a su trabajo. Por ejemplo, si usted produce grabaciones de sonido, se le debe pagar regalías/derechos. Si usted ha escrito un libro, debe recibir regalías por préstamo así como las regalías de su editor.
- Utilice una licencia de Creative Commons si quiere controlar y compartir su PI. Puede optar por permitir reproducciones de su obra siempre y cuando no sea para fines comerciales u otros métodos de uso, es decir que solo algunos derechos son reservados en lugar de todos.

Paso 4 - Haga cumplir su propiedad intelectual

Incluso las grandes organizaciones pueden experimentar problemas para hacer cumplir su PI. Las descargas y streaming ilegales son enormemente costosas para la industria cinematográfica y musical. Entonces, ¿cómo puede hacer cumplir su PI de manera eficaz?

- Debe monitorear lo que están haciendo sus competidores y los nuevos operadores en su mercado. Reciba alertas de noticias, suscríbase a boletines de noticias de la industria, mantenga un ojo en el sitio web de la Oficina de Propiedad Intelectual del Reino Unido y preste atención a las nuevas marcas registradas que se anuncian. Si alguna infringe la suya, puede denunciarla en cuanto se anuncie.
- Envíe cartas de cesar y desistir estándar si encuentra que alguien infringe sus derechos de propiedad intelectual. Un abogado puede ayudarle a elaborar una

carta eficaz para enviar y aconsejarle sobre el mejor curso de acción.

Puede encontrar más información sobre cómo identificar, proteger y aprovechar su PI desde el Reino Unido a través de organizaciones como Own-it: Consejos prácticos de propiedad intelectual para el sector creativo.

VALORES

“Aunque me resultó difícil definir mis valores bajo presión, simplemente descubrir que debo pensar sobre mi empresa en relación con mis valores fue una lección para el futuro.”

Tom Dowding, Diseñador de contenido móvil, Mobile Pie, Reino Unido

Valores

Cuando administra su propia empresa, usted está en control. Usted decide en qué trabajar. Usted tiene la oportunidad de crear una empresa que sea como usted quiere - una empresa que realmente refleje su entusiasmo, pasión y valores.

Si bien la rentabilidad es vital para que cualquier empresa sea capaz de sobrevivir y prosperar, es esencial alinear su empresa y cómo se administra con sus valores personales. Esto no es necesariamente la moral o la ética, pero simplemente las cosas que le hacen sentir realmente vivo y apasionadamente comprometido con lo que hace. Para una persona, puede ser brindar un servicio a los demás; para otro puede ser la creatividad o el trabajo en equipo; y para otro puede ser el desafío y la aventura.

Tendrá más energía, compromiso y entusiasmo para poner en marcha, desarrollar y administrar una empresa que está alineada con sus valores. Le dará una mayor determinación y recursividad para sortear las dificultades y los retos de crear y mantener una empresa.

Sus valores afectarán varios aspectos: su manera de trabajar, cómo desea que su trabajo sea recibido y cómo interactúa con los clientes, proveedores y patrocinadores.

Los valores no son lo mismo que las creencias. Explica Abi Yardimci, creativo especialista en educación y escritor:

“La diferencia entre una creencia y un valor (para mí) es que un valor es algo que valoramos profundamente, como algo precioso que protegemos contra viento y marea para mantenerlo intacto. Una creencia es algo que sustenta sus acciones y su dirección en la vida. Las creencias pueden cambiar, y cuando lo hacen vemos grandes cambios en la energía, la emoción y la actitud...”

Utilice la hoja de trabajo 02a: Sus Valores 1 para ayudar a identificar y priorizar sus valores e incorporarlos en sus planes para su empresa. Utilice las notas adhesivas para anotar los valores que son importantes para usted. La tabla de la siguiente página tiene una lista de valores posibles para ayudarlo a empezar.

Hoja de trabajo 02a: Sus valores

02a
Sus valores

Cómo usar esta hoja de trabajo

Haga este ejercicio por su cuenta. Busque un lugar tranquilo donde pueda pensar y reflexionar.

Usted va a definir y organizar sus valores personales. Piense en ellos como las cosas que lo hacen sentir realmente vivo y ferviente-mente comprometido con lo que está haciendo en su empresa.

Para una persona, puede ser el servicio a los demás o la creatividad. Para otra, pueden ser la honestidad, la conciencia ecológica y el liderazgo.

Utilice notas adhesivas para escribir todos los valores que son importantes para usted. Escriba muchos valores - más de los que piensa que son útiles. Para ayudarle a comenzar, puede ver ejemplos de valores en la página 12 del manual 02. Cuando tenga suficientes (10 o más), colóquelos en las columnas pertinentes.

desde la primera vez - intercámbielos hasta que queden en el sitio correcto. Para enfocar sus actividades, tenga como máximo cinco en la columna ‘Siempre importantes’.

Muestre su hoja de trabajo terminada a alguien que lo conozca bien y pídale su opinión.

Siempre importantes	A veces importantes	Rara vez importantes	Nunca importantes

VALORES

A continuación, priorice los que ha seleccionado y ordénelos en las columnas correspondientes en la hoja de trabajo 02a. Trate de tener un máximo de cinco valores en la columna “siempre es importante”.

Responsabilidad	Libertad	Poder
Logro	Gracia	Servicio público
Adelanto	Crecimiento	Calidad
Estética	Armonía	Reconocimiento
Autoridad	Ayudar a otros	Reputación
Equilibrio	Ayudar a la sociedad	Resiliencia
Pertenencia	Honestidad	Respeto
Celebridad	Humor	Responsabilidad
Reto	Independencia	Respeto a si mismo
Comunidad	Influir en los demás	Espontaneidad
Cooperación	Integridad	Estabilidad
Creatividad	Estatus intelectual	Estatus
Credibilidad	Innovación	Sostenibilidad
Curiosidad	Alegría	Trabajo en equipo
Determinación	Justicia	Tolerancia
Disciplina	Conocimiento	Libertad de tiempo
Dinamismo	Liderazgo	Tranquilidad
Eficacia	Lealtad	Confianza
Emoción	Trabajo con sentido	Variedad
Excelencia	Ganancia monetaria	Visión
Fama	Franqueza	Sabiduría
Seguridad financiera	Originalidad	Equilibrio trabajo-vida
- Rentabilidad	Paz	Trabajar solo

“...como estudio descubrimos que no todos los socios tenían los mismos valores o la misma visión para la empresa, y posteriormente, uno de los socios se retiró”.

Xander Lacson, arquitecto, Design.3 Architects, Filipinas

¿Por qué son importantes los valores?

Ahora que ha nombrado sus valores, podrá utilizarlos de varias maneras. Piense en ellos como una especie de radar para hacer un barrido de su trabajo y otras áreas de su vida, para evaluar cuáles cosas le generan un verdadero sentido de satisfacción y entusiasmo (y por igual, cuáles no lo hacen).

Le ayudan a:

- Evaluar su idea de negocio en términos de cómo hace honor a sus valores.
- Evalúe cómo debe ajustarse su balance entre el trabajo y la vida personal.
- Manténgase inspirado cuando se trata de los aspectos más mundanos del negocio o cuando las cosas no van tan bien.
- Mantener el rumbo cuando se le ofrecen diferentes opciones u oportunidades. Por ejemplo, ¿qué ocurre si está corto de dinero y se le ofrece algo de trabajo que realmente no encaja con su plan?
- Comunicar por qué alguien debe interesarse por su empresa, ya que sus valores a menudo se conectan con los de otras personas.

Es posible que haya tensión entre sus valores personales y sus valores empresariales. Por ejemplo, es posible que no le interese el dinero, pero obtener utilidades es esencial para construir una empresa sostenible. Entonces, ¿cómo usar sus valores personales para inspirar, guiar y dar forma a su empresa? Una manera consiste en evaluar los diversos aspectos del funcionamiento de la empresa y pensar en cuál de sus valores es más importante para cada aspecto.

VALORES Y BRANDING

Sus valores también son vitales en la construcción de una marca y deben ser coherentes con sus acciones. Branding le da a su empresa una identidad única, construye valor con sus clientes y se conecta con sus proveedores y su equipo. Una parte fundamental del desarrollo de una marca es decidir qué valores reflejan lo que es importante para usted y su negocio y mantenerse fiel a ellos. Si actúa de una manera que entre en conflicto con los valores que sus clientes entienden, esto podría tener consecuencias importantes e incluso dar lugar a una reacción negativa. Esto le ocurrió a Innocent Drinks, que llegó a un acuerdo con Coca Cola.

"... No nos pareció que estábamos creando una marca, sólo estábamos pensando en el producto - nuestro modelo de negocio era confuso ".

Marília Martins, Empresa Social de Apoyo a los Artesanos, Colybrii, Brasil

Innocent Drinks comenzó a vender batidos de frutas saludables en el Reino Unido en 1998. Sobre la base de las prácticas comerciales éticas, también donaba el 10% de sus utilidades a la caridad.

Cuando vendió una parte de la empresa a Coca-Cola en 2009 provocó un violento rechazo en muchos de sus clientes. Algunos clientes pensaban que la empresa bien podría haber hecho un trato con el diablo. Una injuriaba: "Han vendido su alma. Esa es la última vez que compramos sus productos. "Otros lamentaron el final de un cuento de hadas: "No más blogs alegres, correos electrónicos tiernos, fiestas del pueblo artesanales o mensajes dulces en las cajas de cartón por favor... simplemente ya no encajan con su imagen de marca".

Sus fundadores parecían ciegos ante el aparente conflicto entre lo que Innocent supuestamente representaba - la salud y los valores sociales - y la posición de Coca-Cola como uno de los abanderados del capitalismo global. La compañía es ahora más del 90% propiedad del gigante mundial.

Adaptado de business.timesonline.co.uk

¿CUÁL ES EL MOTOR DE SU NEGOCIO?

Para tener éxito, es necesario equilibrar su motivación para convertir su idea en una empresa con otros imperativos.

Si una empresa está impulsada principalmente por las ideas, pero no tiene un aspecto comercial, no será sostenible. Del mismo modo, si una empresa está motivada por imperativos comerciales sin la debida consideración a la innovación y la creatividad, entonces puede no ser eficaz en el largo plazo. Es importante lograr un equilibrio entre pasiones, talentos y ambición económica.

"Pensar en mí mismo, mis ideales, mis motivaciones y el impacto de mi empresa fue mucho más valioso para mí que simplemente saber cómo funciona una empresa."

Acebo McIntyre, reclutamiento en línea para Creative Practitioners, Reino Unido

¿CUÁL ES EL MOTOR DE SU NEGOCIO?

La ilustración de la página 15 se desarrolló a partir de “Good to Great” escrito por Jim Collins. Collins estudió las cualidades y los motores que distinguen a las grandes empresas. Las empresas excelentes se centran en las actividades que despiertan sus pasiones, aprovechan al máximo sus habilidades y talentos, y tener una visión clara de cómo generar más eficazmente flujo de caja y rentabilidad de manera sostenida y robusta.

Es probable que sea más fácil identificar cuáles son sus pasiones. Muchas se verán reflejadas en sus valores. Este manual le ayudará a sopesar cada uno de los motores contra las habilidades necesarias para llevar a cabo su idea, y la eficiencia financiera de lo que se propone.

Visión y misión

Habiendo explorado ampliamente su idea como propuesta de negocio, los valores que la sustentan y los motores para sus actividades, ahora puede redactar una declaración de visión y misión.

Visión: Su declaración de visión debe ser una aspiración y debe describir el cambio futuro que desea lograr. Debe ser una sola frase y que refleje claramente sus valores.

Misión: Una declaración de misión hace que su visión cobre vida indicando cómo va a lograr su propósito y para quién. Es un resumen claro y conciso de por qué existe una empresa y de sus intenciones futuras. Una declaración de misión puede decir a los clientes mucho acerca de su empresa, por lo que es muy importante tomarse el tiempo de redactarla.

Lo ideal sería que la declaración de la misión sea motivadora, realista y de sólo 3-4 frases. Debe ser similar a un resumen ejecutivo que indique lo que su empresa es, lo que hace, cuáles son sus intenciones de negocios y por qué está en el mercado. Para inspirarse, eche un vistazo a las declaraciones de visión y misión de las organizaciones que más admira.

Visión de IKEA: Crear un mejor día a día para la mayoría de las personas.

Misión de IKEA: Nuestra idea de negocio apoya esta visión ofreciendo una amplia gama de productos para la decoración del hogar bien diseñados, funcionales y a precios tan bajos, que la mayoría de la gente pueda comprarlos.

MODELADO DE EVIDENCIA

Determinar una visión y misión para usted y su empresa suele ser una tarea sencilla para un empresario. Ya tiene una idea de lo que le apasiona y está decidido a convertirlo en realidad. ¿Pero, puede articular esa visión? ¿Puede describirla o dibujarla, y sobre todo, entiende el impacto que su visión podrá tener como empresa?

Existe un proceso llamado Modelamiento de Evidencia que puede ayudarlo a explorar estas preguntas. Se basa en las investigaciones de Marshall McLuhan, un académico y pensador sobre los medios de comunicación, que acuñó la “Tétrada de efectos mediáticos” como una manera de evaluar el impacto de una nueva tecnología sobre la sociedad. Contiene cuatro preguntas que se pueden plantear sobre su idea:

1. ¿Qué es lo que mejora, o a qué le agrega nuevo valor?

Por ejemplo, Skype enriquece las comunicaciones personales y profesionales permitiendo video llamadas gratuitas.

2. ¿Qué reemplaza, o hace menos deseable?

Las noticias en internet y las redes sociales hacen menos deseables los periódicos tradicionales.

3. ¿Qué revive, reutiliza, o aprovecha?

Las nuevas ideas pueden cambiar la manera como vemos y valoramos las más antiguas. Por ejemplo, como la mayoría de las personas ahora compran música en formato digital, los discos de vinilo han pasado de ser comunes a ser escasos. Esto significa que ahora tienen nuevo valor como objetos coleccionables que cuestan mucho dinero.

4. ¿Cuál podría ser la reacción negativa o los efectos limitantes?

¿Puede una idea volverse tan exitosa que de hecho termine causando un efecto negativo? Por ejemplo, si un servicio para compartir automóviles está tan bien diseñado que de hecho tienta a las personas a dejar de usar el transporte público en favor de los carros, aumentaría la congestión, así que una idea exitosa terminaría causando un efecto negativo.

El modelado de evidencia es útil para ilustrar los extremos del éxito. A continuación podrá ver ejemplos de la marca de moda Burberry y de la empresa de comercio en línea Amazon.com.

Burberry logró un reposicionamiento notable de su marca a finales de los años noventa. Con 150 años de historia, su icónica gabardina y patrón de tablero de ajedrez se asociaban con la clase alta británica. Sin embargo, la marca se consideraba anticuada y para los años ochenta sus utilidades cayeron vertiginosamente, de £37m a £25m en 1997. La nueva gerente, Rose Marie Bravo, renovó la marca: nuevos diseñadores actualizaron la gama de prendas y desarrollaron productos nuevos, menos costosos, y la celebridad Kate Moss se convirtió en el rostro de la marca.

Burberry buscaba retener sus valores fundamentales de calidad y exclusividad, y a la vez darles un aire moderno. En 2005 las utilidades de la empresa se multiplicaron por seis. Una de las desventajas de su éxito fue la avalancha de artículos falsificados. Burberry respondió contra los falsificadores reduciendo el uso de su reconocido patrón a cuadros y suspendiendo la venta de las gorras Burberry menos costosas.

¿Qué transformó / mejoró?

- prominencia y reconocimiento de marca
- uso del patrón a cuadros como símbolo de estatus

¿Qué reemplaza, o hace menos deseable?

- un producto de gama alta se vuelve genérico, y pierde su exclusividad

¿Qué revive?

- nueva demanda para el patrón a cuadros
- nueva demanda para un producto con estilo más antiguo que ahora está de moda

¿Cuál fue la reacción negativa?

- devaluación de la marca
- prevalencia de artículos falsificados

La empresa de comercio Amazon.com comenzó en Estados Unidos en 1994 como una librería en línea. Desde entonces, su base de productos se ha diversificado para incluir música, películas, juegos y otros artículos. Sin embargo su éxito se ha visto empañado en años recientes debido a la práctica poco ética de evadir impuestos, el impacto negativo de sus bajos precios sobre algunos comerciantes locales, y por el mal trato que han sufrido algunos de sus empleados.

¿Qué transformó / mejoró?

- fácil acceso a libros - aprendizaje y recreación
- precios bajos y entrega rápida
- pedir en cualquier momento - compras flexibles

¿Qué reemplaza, o hace menos deseable?

- librerías independientes - muchas entraron en bancarrota
- comerciantes locales pequeños
- contacto social en el proceso de compra

¿Qué revive?

- el interés en la lectura
- la venta de libros de segunda mano

¿Cuál fue la reacción negativa?

- la explotación de los empleados con salarios bajos

- empleados sin seguridad contractual
- reputación de monopolizar el mercado de libros

Explorar la evidencia de su futuro éxito

La evidencia ayuda a demostrar la viabilidad de su idea. Imagine cómo será su empresa si su visión tiene éxito. Luego piense en qué evidencia demostrará su éxito. Utilice la hoja de trabajo 02b: Modelamiento de evidencia para ayudarle a explorar estos puntos. Imagine el futuro de su empresa y describa las consecuencias en palabras e imágenes. Utilice tantas notas adhesivas como sea necesario para responder las cuatro preguntas. Antes de comenzar, pregúntese:

- Si mi empresa tiene éxito en el futuro, ¿cómo lo reconoceré?

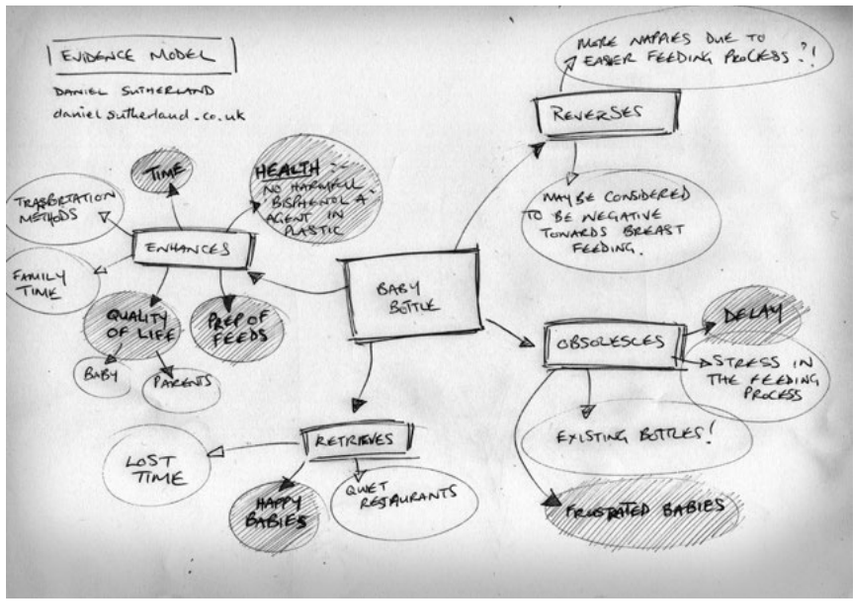
MODELADO DE EVIDENCIA:

Si está introduciendo una nueva manera de hacer algo, ¿cuál sería su impacto sobre el medio ambiente? ¿Cómo podría su empresa afectar a la sociedad o a la industria en la que trabaja?

Al responder estas preguntas sobre su empresa (qué mejorará, qué reemplazará, qué revivirá y cuál será la reacción), intente imaginar las consecuencias desde varios puntos de vista, por ejemplo:

- El mundo más amplio (piense lo más amplio posible)
- Su industria/campo particular (Ej. cómo podría afectar las prácticas actuales de la industria)
- Sus clientes (qué beneficios les traerá)
- Usted (¿qué impacto tendrá sobre su trabajo/vida?)

El ejemplo a continuación muestra cómo un empresario ha utilizado el Modelo de Evidencia para ayudarle a explorar las consecuencias de su empresa.



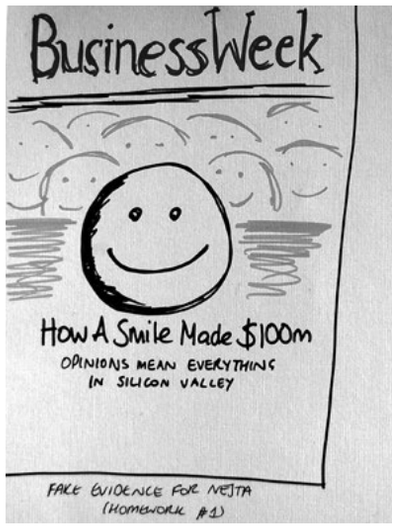
EVIDENCIA FUTURA

Una vez haya imaginado el futuro de su empresa, resulta útil construir evidencia de su éxito.

Por ejemplo, si está creando un nuevo servicio de transporte basado en compartir automóviles, cuál sería su impacto sobre la industria de los seguros? Podría crear una cotización de seguros de una aseguradora que muestre cómo se listarían cuatro personas en una prima de seguros.

Intente crear su propio argumento visual persuasivo para respaldar su idea. Esto puede ser una herramienta de ventas útil para el futuro. Un argumento convincente puede atraer colaboradores que ayudarán a implementar su visión, así como despertar el deseo en sus clientes para adquirir su producto o servicio.

A continuación está un ejemplo de la Evidencia Futura creado por empresarios que han usado este proceso.



Usted podría usar su Evidencia Futura no sólo para planear su empresa, sino también para comunicar su idea a aliados potenciales, en combinación con las predicciones más comunes, tales como los pronósticos de flujo de caja. Al fin y al cabo el flujo de caja no es más que otro tipo de predicción: una que muestra que usted sabe cuánto costará hacer realidad su idea de negocio, cuánto deberá cobrar, y cuánto tendrá que vender.

ANÁLISIS DAFO

Ahora que ha explorado cómo se vería su empresa si logra ser muy exitosa, debe hacer un análisis DAFO. La sigla DAFO significa Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. Al identificar esos aspectos de su empresa, el análisis DAFO le permite evaluar su posición estratégica. Las fortalezas y debilidades son factores internos que se pueden controlar, mientras que las oportunidades y las amenazas suelen verse afectadas por factores externos que no puede controlar.

Una de las principales razones para hacer un análisis DAFO es ayudarle a convertir las aparentes debilidades de la empresa en fortalezas, y las amenazas en oportunidades.

Así puede verse un análisis DAFO:

FORTALEZAS
(Factores internos)
- Equipo bien educado
- Producto único
- Red de distribución establecida

DEBILIDADES
(Factores internos)
- Bajo perfil de mercado
- Poca rotación
- Sin clientes clave

OPORTUNIDADES
(Factores externos)
- Clara oportunidad de mercado
- Producto de un competidor en la etapa madura del ciclo

AMENAZAS
(Factores externos)
- Nuevos competidores entran al mercado
- Ventana de oportunidad antes de que el producto sea superado

ANTES DE CONTINUAR

Ha utilizado una serie de ejercicios para darle forma a su idea en términos de su potencial empresarial. Resumamos lo que hemos hecho hasta ahora:

- Aquí hay algunos hechos fundamentales del mundo empresarial que lo ayudarán a tener éxito en su negocio. La clave está en conectarse con sus clientes para entender sus necesidades.

- Tiene a su disposición guías sobre cómo identificar, proteger y maximizar su PI.
- Sus valores personales, energía y ambiciones le ayudarán a definir su ambiente de trabajo y marcarán la diferencia entre su empresa y otras.
- Una idea empresarial que equilibre sus pasiones, talentos y ambición económica mejorará sus probabilidades de éxito y sostenibilidad.
- Una visión resume las aspiraciones de su empresa y una misión puede ayudar a guiar las actividades de su empresa.
- A través del Modelamiento de Evidencia usted ha explorado cómo podría verse su empresa y es realmente exitosa. Esto le ayuda a interrogar su visión y a definir y comunicar su idea, para que otras personas puedan entenderla y hacer aportes.
- Usted ha creado Evidencia Futura para ilustrar en qué consistiría el éxito para usted.
- Un análisis DAFO le ha permitido evaluar el posicionamiento estratégico de su empresa, e identificar posibles debilidades y amenazas, así como fortalezas y oportunidades.

El siguiente paso consiste en definir sus hitos (sus metas y objetivos) y aclarar cómo pondrá en marcha su empresa.

En el manual 03 / Poner en marcha su empresa evaluaremos:

- Identificar a sus clientes
- Construir las diversas relaciones que querrá cultivar para ayudarle a poner en marcha su empresa
- Detallar cómo trabajará su empresa para entregar sus productos o servicios
- Opciones de financiación para ayudarle a comenzar.

Esta obra tiene licencia “Creative Commons Attribution Non-commercial Share Alike (3.0 Unported)”. Se permiten sus usos sin otro permiso del propietario de los derechos de autor. Los permisos que excedan el alcance de esta licencia son administrados por Nesta.

Excepto cuando se indique lo contrario, esta obra está bajo una licencia http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/

Este documento está hecho de 100% fibra reciclada y está fabricado bajo la norma internacional ISO 14001, minimizando los impactos negativos sobre el medio ambiente.

Nesta...