

How to create products and services customers want. Get started with...

## Value Proposition Design

strategyzer.com/vpd  
 written by  
 Alex Osterwalder  
 Yves Pigneur  
 Greg Bernarda  
 Alan Smith  
 designed by  
 Scott Braganza  
 WILEY



# Value Proposition Design

How to Create Products and Services Customers Want

Autores: Alexander Osterwalder, Yves Pigneur, Gregory Bernarda y Alan Smith



El libro cuenta con ejercicios prácticos y un detallado acompañamiento visual. Las imágenes y gráficos son fundamentales para comprender el contenido en profundidad y ayudan a esclarecer dudas.

## ¿Qué aporta?

Incluye ideas y herramientas detalladas para equipar a las empresas con la capacidad de crear los productos y servicios que los clientes realmente desean. Una de estas herramientas es el *Value Proposition Canvas*, para diseñar y poner a prueba proposiciones de valor.

## Ideas clave

El “diseño de la propuesta de valor” es el proceso de crear productos y servicios que satisfacen las necesidades y deseos de los clientes.

- **Enfoque en el cliente:** el primer componente fundamental es entender profundamente a los clientes.
- **Iteración y testeo:** para el desarrollo de la propuesta de valor, las empresas deben probar sus hipótesis y ajustar en consecuencia.
- **Integración con modelos de negocio:** la propuesta de valor no se trata sólo del producto o servicio en sí, sino de cómo se integra dentro de un modelo de negocio más amplio.
- **Minimizar riesgos:** se deben validar ideas rápidamente, adaptándose a las respuestas del mercado.

### Temas

Innovación, valor, diseño de producto

### Comprar libro

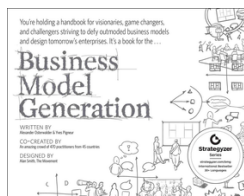
En inglés: [Amazon](#)

En español: [Amazon](#)

### Formación

Diseño de producto

## Libros relacionados



# Canvas and design

Para elaborar propuestas de valor convincentes que aborden las necesidades y deseos de los clientes, es necesario investigar el mercado a través de encuestas, entrevistas y observaciones.

## Canvas

Es una herramienta que puede ayudar a diseñar propuestas de valor. Consiste en:

- **Crear un perfil del cliente:** identifica los trabajos que los clientes necesitan realizar, los dolores asociados con esos trabajos y los beneficios que los clientes esperan o desean. Este perfil ayuda a comprender mejor a los clientes y a diseñar ofertas que aborden sus necesidades específicas de manera efectiva.
- **Crear un mapa de valor:** detalla cómo los productos o servicios alivian los dolores del cliente y generan beneficios. Este mapa se enfoca en describir características específicas que hacen que una oferta sea atractiva para el cliente.

El **fit o ajuste** entre el perfil del cliente y el mapa de valor se logra cuando los productos y servicios alivian los dolores y crean beneficios de manera que éstos se ajustan a los trabajos identificados en el perfil del cliente.

Lograr este ajuste es un proceso iterativo que implica entender profundamente al cliente y cambiar continuamente la oferta para mejorar la alineación.

## Design

Según el libro, el diseño consiste en convertir ideas en prototipos de propuestas de valor. Es un ciclo continuo de prototipado, investigación de clientes y reformulación de ideas. Puede comenzar con el prototipado o con el descubrimiento del cliente.

- **Prototipado de posibilidades:** las empresas prototipan diversas propuestas de valor y modelos de negocio. Estos deben ser bocetos rápidos y modelos de estudio que puedan cambiar y evolucionar. Deben ser visuales, tangibles y fáciles de alterar. Se pueden utilizar distintas técnicas de prototipado, incluso con una misma idea:
  - Bocetos en servilletas.
  - Ad-libs.
  - Canvas.
  - Producto Mínimo Viable.
- **Entender a los clientes:** es crucial para diseñar grandes propuestas de valor. Se pueden utilizar distintas herramientas y técnicas.
- **Encontrar el modelo de negocio adecuado.** Sin un modelo de negocio sólido, se corre el riesgo de que la propuesta de valor fracase. Debes diseñar un modelo de negocio en el que tu propuesta de valor pueda encajar.

En el libro se explica cada una de estas **seis técnicas para obtener perspectivas de los clientes:** su nivel de dificultad, fortalezas y debilidades.



**Detective de datos**  
Aprovechar investigaciones y datos existentes, incluyendo estudios de otros sectores.



**Periodista**  
Hablar con clientes (potenciales) es una de las formas más fáciles de conocer su perspectiva.



**Antropólogo**  
Observa a clientes (potenciales) en el mundo real para conocer cómo se comportan realmente.



**Impersonator**  
"Ser el cliente" (insatisfecho): usar activamente productos y servicios.



**Co-creador**  
Incluir a los clientes en el proceso de exploración y desarrollo de nuevas ideas.



**Científico**  
Conseguir que los clientes participen (con o sin su conocimiento) en un experimento y aprender del resultado.

# Test and evolve

## Test

Antes de probar nuestras ideas debemos saber qué testear, cómo y qué hacer después.

### Experimentos rápidos y económicos

Se recomienda empezar con experimentos rápidos y económicos para probar las suposiciones cuando la incertidumbre es muy alta.

### Biblioteca de experimentos

Lo que un cliente dice puede diferir de lo que hacen en realidad. Para profundizar en sus deseos y necesidades se pueden realizar experimentos. Se trata de hacer que los clientes realicen acciones que proporcionen evidencia de su interés, sus preferencias...

- **Innovation Games®**: metodología popularizada por Luke Hohmann que ayuda a diseñar mejores propuestas de valor mediante juegos colaborativos con clientes (potenciales).
- **Speed boat**: juego para verificar que comprendemos los dolores de los clientes. A través de la analogía de un barco, los clientes expresan los problemas, obstáculos y riesgos que les impiden desempeñar con éxito sus trabajos.
- **Product box**: juego con el que se pide a los clientes que diseñen una caja de producto que represente la propuesta de valor que querían comprar.

### Integrando todo

Se recomienda utilizar todas las herramientas aprendidas para describir qué probar y cómo hacerlo realidad. También rastrear las actividades y los resultados mediante un **tablero de progreso**.

## Evolve

Para poder mejorar y tener una evolución continua es necesario:

### Crear alineación

Podemos utilizar el Canvas de propuesta de valor y de modelo de negocio. Estas herramientas permiten mejorar la colaboración en las diferentes partes de la organización. Ayuda a todos los interesados a entender cómo planeamos crear valor para los clientes y el negocio.

### Medir, monitorear, mejorar

Debemos asegurar que seguimos creando valor mientras hay cambios en el mercado. Por ello es importante monitorear el rendimiento de las propuestas de valor a lo largo del tiempo. El libro recomienda utilizar las mismas herramientas y procesos que se utilizaron para diseñar las propuestas de valor.

### Reinventarse

Es importante hacerlo antes de que las condiciones del mercado nos obliguen. Es recomendable crear estructuras organizativas que permitan mejorar las propuestas de valor y los modelos de negocio e inventar nuevos al mismo tiempo.

Resumen del proceso de pruebas según lo describe el libro.



Extraer hipótesis



Priorizarlas



Diseñar tests



Priorizar tests



Realizar tests



Registrar aprendizaje



Progresar